

**PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB ENGAGEMENT TERHADAP JOB
PERFORMANCE DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERASI
DI DIVISI LAYANAN KAS BANK INDONESIA**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat S2

Program Studi S2 Manajemen



Disusun oleh:

Ahmad Syaifa Rizal
20402400627

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2025

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PERAN WORK LIFE BALANCE : IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KERJA

INOVATIF

Disusun Oleh :

Ahmad Syaifa Rizal

20402400627

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi
Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Sultan Agung Semarang

Semarang, 23 Agustus 2025
Pebimbing,



Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi
NIK. 210492030

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB ENGAGEMENT TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERASI DI DIVISI LAYANAN KAS BANK INDONESIA

Disusun oleh:

Ahmad Syaifa Rizal
NIM. 20402400627

Telah dipertahankan di depan penguji pada
tanggal 23 Agustus 2025
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



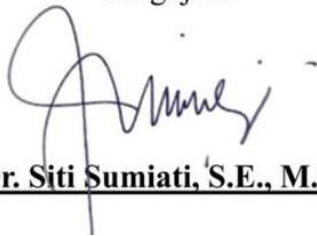
Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.
NIK. 210492032

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

Penguji II



(Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si.)

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen tanggal 23 Agustus 2025
Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Syaifa Rizal
NIM : 20402400627
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB ENGAGEMENT TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERASI DI DIVISI LAYANAN KAS BANK INDONESIA”, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

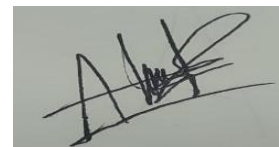
Pembimbing,



Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi
NIK. 210492030

Semarang, 23 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Ahmad Syaifa Rizal

NIM. 20402400627

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Syaifa Rizal
NIM : 20402400627
Program Studi : Magister Manajemen
Fakulta : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

PENGARUHKOMPENSASIDAN JOB ENGAGEMENT TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERASI DI DIVISI LAYANAN KAS BANK INDONESIA.

dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 23 Agustus 2025
Yang membuat Pernyataan



Ahmad Syaifa R

Nim. 20402400627

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan job engagement terhadap job performance dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada Divisi Layanan Kas Bank Indonesia. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan dalam mendukung optimalisasi pelayanan publik di sektor perbankan, khususnya dalam pengelolaan layanan kas. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden yang bekerja pada Divisi Layanan Kas Bank Indonesia. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis regresi moderasi (Moderated Regression Analysis/MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan job engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance. Selain itu, gaya kepemimpinan terbukti memoderasi hubungan antara kompensasi dan job performance, serta antara job engagement dan job performance. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan kepemimpinan yang efektif mampu memperkuat pengaruh kompensasi dan keterikatan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya manajemen memperhatikan skema kompensasi yang adil, meningkatkan engagement karyawan, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat guna mendorong pencapaian kinerja optimal di Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.

Abstract

This study aims to analyze the influence of compensation and job engagement on job performance, with leadership style as a moderating variable in the Cash Services Division of Bank Indonesia. The background of this research lies in the importance of improving employee performance to support the optimization of public services in the banking sector, particularly in cash services management. This research employed a quantitative approach by distributing questionnaires to employees of the Cash Services Division of Bank Indonesia. The data collected were analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA). The findings reveal that compensation and job engagement have a positive and significant effect on job performance. Furthermore, leadership style is proven to moderate the relationship between compensation and job performance, as well as between job engagement and job performance. These results emphasize that effective leadership support can strengthen the influence of compensation and job engagement on improving employee performance. The practical implication of this study is that management should pay attention to fair compensation schemes, enhance employee engagement, and apply appropriate leadership styles in order to achieve optimal performance in the Cash Services Division of Bank Indonesia.

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul *“Pengaruh Kompensasi dan Job Engagement terhadap Job Performance dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Moderasi di Divisi Layanan Kas Bank Indonesia”* dengan baik.

Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan tugas akademik sekaligus sebagai bentuk kontribusi ilmiah dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Dalam proses penyusunan penelitian ini, penulis memperoleh banyak bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, yang selalu memberikan kekuatan, kesehatan, dan kelancaran dalam setiap langkah.
2. Pimpinan dan jajaran Bank Indonesia, khususnya Divisi Layanan Kas, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian.
3. Dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan arahan, masukan, serta motivasi dalam proses penyusunan penelitian ini.
4. Kedua orang tua tercinta serta keluarga besar yang selalu mendoakan, memberikan kasih sayang, dorongan, dan semangat yang tak ternilai.
5. Rekan-rekan serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam penyusunan penelitian ini. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan penulis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik manajemen, khususnya di bidang kinerja sumber daya manusia.

Semarang 23 Agustus 2025
Peneliti



Ahmad Syaifa Rizal

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGUJIAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA	5
2.1 Iklim Organisasi	5
2.2 Work Life Balance.....	7
2.3 Perilaku Kerja Inovatif	9
2.4 Model Empirik Penelitian	11
BAB III METODE PENELITIAN	13
3.1 Jenis Penelitian	13
3.2 Populasi dan Sampel	14
3.3 Sumber dan Jenis Data	15
3.4 Metode Pengumpulan Data	16
3.5 Variabel dan Indikator	16
3.6 Teknik Analisis	17
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	22

4.2 Deskripsi Data	23
4.3 Analisis Deskriptif Variabel	25
4.4 Analisis Partial Least Square (PLS)	30
4.5 Pembahasan.....	49
BAB V PENUTUP.....	52
5.1 Kesimpulan.....	52
5.2 Keterbatasan Penelitian	52
5.3 Saran.....	53

DAFTAR PUSTAKA	56
----------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap instansi pemerintah membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sarumaha (2022), menyebutkan bahwa sumber daya manusia yang baik mengacu pada mereka yang dapat berorientasi dengan benar, bekerja secara produktif dan memberikan energi positif bagi instansi. Suatu instansi pemerintah, dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari pegawai sebagai bagian dari sistem organisasi. Pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang sedang berkembang mengakibatkan terjadinya persaingan yang ketat. Persaingan yang ketat menuntut adanya usaha dari perusahaan untuk dapat bertahan. Kemampuan perusahaan untuk bertahan di pasar tidak terlepas dari sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Instansi pemerintah membutuhkan sesuatu yang dapat memotivasi para pegawai, salah satunya dengan memperhatikan dan memberikan imbalan yang sesuai dengan kinerja pegawai. Imbalan oleh perusahaan dapat memberikan semangat bagi para pegawai dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Hal tersebut dipandang dapat memberi pengaruh terhadap munculnya perilaku sosial pegawai. Pegawai akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dengan loyalitas afektif yang tinggi.

Bank Indonesia yang merupakan salah satu organisasi/lembaga dalam kapasitasnya sebagai bank sentral, berperan dalam menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, mengatur dan mengawasi

perbankan, serta menjaga stabilitas nilai rupiah. Bank Indonesia mempunyai tujuan untuk mencapai stabilitas nilai rupiah, memelihara stabilitas Sistem Pembayaran, menjaga stabilitas sistem keuangan dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan tersebut Bank Indonesia bertugas mengelola tiga bidang yaitu Moneter, Sistem Pembayaran, dan Stabilitas Sistem Keuangan.

UU No.11 Tahun 1953 merupakan ketentuan pertama yang mengatur BI sebagai bank sentral. Tugas BI tidak hanya sebagai bank sirkulasi, melainkan sebagai bank komersial melalui pemberian kredit. Pada masa ini, terdapat Dewan Moneter (DM) yang bertugas menetapkan kebijakan moneter. Dewan Moneter (DM) diketuai Menteri Keuangan dengan anggota Gubernur BI dan Menteri Perdagangan. Selanjutnya, BI bertugas menyelenggarakan kebijakan moneter yang telah ditetapkan oleh Dewan Moneter (DM). Bank Indonesia yang merupakan salah satu organisasi/lembaga dalam kapasitasnya sebagai bank sentral, berperan dalam menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, mengatur dan mengawasi perbankan, serta menjaga stabilitas nilai rupiah. Bank Indonesia mempunyai tujuan untuk mencapai stabilitas nilai rupiah, memelihara stabilitas Sistem Pembayaran, menjaga stabilitas sistem keuangan dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Bank Indonesia diberikan tugas dan kewenangan pengelolaan uang rupiah mulai dari tahapan perencanaan, pencetakan, pengeluaran, pengedaran, pencabutan dan penarikan, sampai dengan pemusnahan. Bahwa pengelolaan uang uupiah perlu dilakukan dengan baik dalam mendukung terpeliharanya stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, dan kelancaran sistem pembayaran. pengelolaan uang rupiah yang dilakukan oleh bank indonesia ditujukan untuk menjamin tersedianya uang rupiah yang layak edar,

denominasi sesuai, tepat waktu sesuai kebutuhan masyarakat, serta aman dari upaya pemalsuan dengan tetap mengedepankan efisiensi dan kepentingan nasional.

Tugas yang diberikan di dalam bidang tersebut diatas menjadikan perusahaan harus memiliki individu yang mampu berperan penuh dalam mewujudkan kinerja yang baik dan profesional, serta disiplin dalam setiap pekerjaannya. Hal tersebut yang mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yaitu karyawan yang memiliki keahlian yang baik, Kinerja yang mempuni dan baik.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebagai usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pegawai memegang peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi karena pegawai merupakan perencana, pelaku dan penentu terciptanya sistem organisasi (Zebua, 2022). Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada produktivitas pegawainya sehingga produktivitas menjadi pertimbangan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia dapat dikatakan produktif apabila memiliki produktivitas kerja yang tinggi serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditentukan dan dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas tepat waktu.

Seorang pemimpin yang punya kemampuan dalam bidangnya sangat berpengaruh bagi kinerja para pegawai untuk bekerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan (Sutoro, et al., 2020). Keahlian seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya mengayomi suatu organisasi atau perusahaan akan menjadi faktor yang dapat menunjang berlangsungnya proses kepemimpinan yang efektif dan menciptakan kinerja kerja yang baik (Silitonga dan Sabusi, 2020). Pemimpin dan bawahannya hendaknya dapat saling bekerja sama dan

saling mengisi kekurangan antara satu dengan yang lain agar dapat terciptanya iklim kerja yang kompak, bekerjasama dan harmonis di segala bagian. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Seiring dengan perkembangannya, perusahaan sering kali mengabaikan tentang pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya (Diawanto, 2020). Untuk itu seorang pemimpin (*Leadership*) di dalam dinas pemerintahan merupakan komponen dari manajemen puncak yang memulai pergerakan, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat lebih dahulu, memelopori, mengarahkan pola pikir, mengarahkan pendapat, tindakan orang lain serta membimbing dan menjadi penggerak orang lain melalui pengaruh yang dimilikinya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Adnan, 2020).

Permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan saat ini terletak juga pada kurangnya kemampuan bekerja sama dalam tim kerjanya sehingga terjadinya masalah yang berkaitan dalam hasil kerja yang diperoleh untuk perusahaan. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dapat mengarahkan, dan memberi contoh kepada karyawan. kepemimpinan sebagai suatu proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dan pekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan manajemen. Permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan adalah pemimpin masih belum dapat memberi contoh berperilaku teladan bagi karyawan-karyawannya sehingga masih belum layak ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan oleh pimpinan.

Faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja selain gaya kepemimpinan ialah kompensasi. Kondisi kerja yang baik sangat dipengaruhi oleh perlakuan perusahaan terhadap keberadaan karyawan yang dipengaruhi oleh integritas dan sikap kerja mereka didalam perusahaan. Jika tingkat balas jasa yang

diberikan perusahaan dapat memenuhi pengharapan karyawan, maka karyawan akan merasa lebih dihargai sebagai hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan, selanjutnya dapat memberikan rasa ketenangan dalam bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu cara motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi para karyawan serta dapat menunjang bagi tercapainya hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan tersebut.

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang diterima. Besarnya kompensasi yang diberikan mencerminkan status pengalaman, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Jadi kompensasi merupakan pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja dan ikut memberikan sumbangsih besar produktivitas operasi perusahaan secara efektif dan efisien. Dikarenakan walaupun berlimpahnya sumber daya alam dan tersedianya modal yang cukup apabila semua hal tersebut tidak dapat dikelola dengan dukungan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Perhatian kepada karyawan pun perlu dilakukan untuk memberikan peranan kebahagiaan dan semangat kerja bagi pegawai di dalam perusahaan. Salah satu bentuk perhatian yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah dengan memberikan Kompensasi kerja.

Mengkunegara (2013:117) menyatakan kepuasan kerja merupakan adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek seperti upah atau gaji yang diterima.

Fenomena GAP Penelitian yang membahas mengenai signifikan antara Kompensasi dan *Work Engagement* salahsatunya adalah Dinar Nur Affini dan Ngadino Surip dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan kerja terhadap

JOB Engagement yang berdampak pada *Turnover Intentions*, Bisnis/Volume IV, No. 01, Maret 2018: 117-131, Besarnya pengaruh antara kompensasi (X1) terhadap *job engagement* (Y1) yaitu $\rho_{Y1X1} \times \rho_{Y1X1} = 0,215 \times 0,215 = 0,0462$ atau sebesar 4,62%. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Dewi (2012), dimana kompensasi signifikan mempengaruhi *job engagement*. Dari hasil perhitungan nilai koefisien jalur ρ_{Y1X1} sebesar 0,468 dengan t hitung sebesar 6,681 dan t tabel sebesar 1,654 dengan sig sebesar 0,000, maka koefisien jalur signifikan. Sehingga dapat ditafsirkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *job engagement*. Besarnya pengaruh antara kepuasan kerja (X2) terhadap *job engagement* (Y1) secara proporsional yaitu $\rho_{Y1X2} \times \rho_{Y1X2} = 0,448 \times 0,448 = 0,2007$ atau sebesar 20,07%. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Asichati (2010), Pengaruh secara simultan atau pengaruh total variabel kompensasi (X1) dan *Job Engagement* (Y1) terhadap *Turnover Intentions* (Y2) setelah trimming adalah sebesar 0,238 atau 23,7 %. Kompensasi mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intentions* melalui *Job engagement*. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intentions* melalui *job engagement*. Kesimpulan Kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job engagement*. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap *job engagement* adalah variabel kepuasan kerja. Kompensasi dan *job engagement* secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intentions*. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap *turnover intentions* adalah variabel Kompensasi.

Penelitian selanjutnya yang membahas mengenai signifikan antara Kompensasi, *Work Engagement* dan Gaya Kepemimpinan adalah Agus Jamaludin dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ada PT.Kaho Indahcitra Garment Jakarta, *Journal of Applied Business and Economics* Vol. 3

No. 3 (Mar 2017) 161-169, menyimpulkan Pengujian Hipotesis ,yaitu hasilnya $t_{hitung} = 2,866$, adapun t_{tabel} dengan tingkat kesalahan 5 % (0,05) sampel 20 orang dan hasilnya $t_{tabel} = 2,101$, maka t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka H_a diterima dan H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. Hasil analisa koefisien korelasi product moment (r) dari perhitungan statistic didapatkan $r = 0,56$ yang artinya bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Kaho Indahcitra Garment itu positif dan kuat. Hasil Koefisien Determinasi (KD) sebesar 31,36 % artinya dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 31,36%, sisanya 68,64 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Dalam pengujian hipotesa penelitian didapatkan nilai r_{hitung} sebesar 2,866 lebih besar dari t_{tabel} 2,101 dengan tingkat kesalahan 5% (0,05) ini berarti bahwa menurut ketentuan uji hipotesis hasil yang demikian adalah H_a diterima dan H_0 ditolak.

Berdasarkan dari fenomena GAP dan Pengertian Ahli di atas peneliti juga menemukan dari data lapangan yaitu Tabel tingkat total skor yang di hasilkan oleh pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia tahun 2024 yaitu:

Tabel 1.1 Tabel Temuan Tingkat Skor Penilaian

No.	Nama	Golongan	Jabatan	Kualitas Pekerjaan	IPK	Kehadiran	Lembur	Total Skor
1	M. Arif	G6	Deputi Direktur	4,5	3,0	98%	95%	2,37
2	Agus I	G5	Asisten Direktur	3,5	3,5	98%	95%	2,36
3	Gracia A	G5	Asisten Direktur	4,0	3,0	98%	94%	2,34
4	Entol	G4	Manajer	3,1	3,0	95%	95%	2,23
5	Yonantha	G4	Manajer	3,0	3,0	94%	94%	2,23
6	Rohmat	G4	Manajer	3,5	3,0	95%	95%	1,97
7	Irma	G4	Manajer	3,0	3,0	94%	94%	1,97
8	Muljadi	G3	Asisten Direktur	3,0	3,0	94%	92%	1,97
9	Deni	G3	Asisten Direktur	3,0	3,0	98%	94%	1,99
10	Akbar	G2	Staff	3,0	3,0	95%	94%	1,97
11	Putri	G2	Staff	4,0	3,0	95%	92%	2,23
12	Nera	G2	Staff	3,0	3,0	95%	92%	1,99
13	Arief	G2	Kasir	3,0	3,0	95%	94%	1,99
14	Bagus	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	91%	1,97
15	Garis	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	91%	1,97
16	Denny	G2	Kasir	3,0	3,0	98%	94%	1,99
17	Nera	G2	Kasir	3,0	3,0	98%	94%	1,99
18	Bimo	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	93%	1,97
19	Kemas	G2	Kasir	3,0	3,0	95%	93%	1,97
20	Prio	G2	Kasir	4,0	3,0	94%	93%	2,21
21	Wahyu	G2	Kasir	3,0	3,0	95%	93%	2,22
22	Denny J	G2	Kasir	3,0	3,0	95%	93%	2,22
23	Rudi	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	93%	1,97
24	Rizky	G2	Kasir	3,0	3,0	95%	92%	1,97
25	Ronny	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	92%	1,97
26	Iip	G2	Kasir	3,0	3,0	98%	94%	2,31
27	Fitroh	G2	Kasir	3,0	3,0	98%	94%	2,31
28	Derry	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	92%	1,97
29	Lukman	G2	Kasir	3,0	3,0	98%	94%	2,31
30	Priyambodo	G2	Kasir	3,0	3,0	94%	92%	1,97

Tabel 1.1 mengenai temuan di atas menjelaskan bahwa total pencapaian yang diinginkan oleh pimpinan Bank Indonesia dalam hal Kehadiran dan Kemauan Karyawan dalam berkontribusi dalam tambahan waktu kerja yang dimiliki dengan Total Skor minimal adalah 2.00, dan dari data temuan tersebut dapat dilihat bahwa pegawai yang mendapatkan total di atas 2.00 masih belum maksimal, hal tersebut dikemukakan oleh pimpinan Terdapat perbedaan kinerja pada beberapa orang tertentu antara kedua yaitu Semangat bekerja hingga perintah kerja yang kurang tersampaikan oleh pimpinan didalam tabel permasalahan yang mungkin dipengaruhi oleh keperluan tambahan dalam hal Kompensasi Kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Dan *Job Engagement* Terhadap *Job Perfomance* Dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Moderasi Di Divisi Layanan Kas Bank Indonesia”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap *Job Perfomance* pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *Job Engagement* terhadap *Job Perfomance* pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Gaya Kepemimpinan sebagai Moderasi pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *Job Engagement* terhadap Gaya Kepemimpinan sebagai Moderasi pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap *Job Perfomance* pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Job Engagement* terhadap *Job Perfomance* pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.

3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan *Job Engagement* terhadap Gaya Kepemimpinan pada pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian ini manfaat penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini untuk menguji secara teori berkenaan dengan pengaruh Kompensasi dan *Job Engagement* pada pegawai perbankan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel mediator, sehingga hasil ini nanti bisa menjadi acuan teori dan memperkuat jurnal akademik yang lain.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Manfaat Untuk Bank Indonesia

Hasil penelitian ini akan menjadi bahan evaluasi dan acuan kebijakan bagi Bank Indonesia dalam meningkatkan sumber daya manusia khusus pada Pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Selain itu hasil penelitian ini akan menjadi bahan evaluasi bagi semua pegawai.

2. Manfaat Untuk Almamater

Hasil penelitian ini akan memberikan sumbangsih pemikiran dan kontribusi keilmuan bagi perguruan tinggi khusus pada jurusan magister Manajemen Universitas Sultan Agung Semarang.

3. Manfaat Untuk Penulis

Hasil penelitian ini menjadi bagian dari upaya penulis untuk menyelesaikan studi S2 di UNISULLA Semarang, juga sekaligus penelitian ini sebagai bentuk kontribusi penulis untuk kemajuan bersama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antara karyawan dengan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan. Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah perusahaan (Simamora:2004).

Mujanah (2019) pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Maka dari itu kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan dan jasa yang diberikan pada perusahaan.

Dessler (2012:85) menjelaskan bahwa: “Kompensasi langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus”. Dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan. . Kompensasi merupakan faktor penting dalam upaya memperbaiki kinerja karyawan, ukuran dan besaran kompensasi akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Putra, et al, 2020).

b. Tujuan Kompensasi

Menurut **Hasibuan (2020:121)** tujuan pemberian kompensasi antara lain yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, dan disiplin. Berikut penjelasannya :

1. Ikatan Kerja Sama.

Dengan adanya pemberian kompensasi kepada karyawan dapat menciptakan suatu ikatan kerja sama antara bos dengan karyawan. dalam hal ini karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan bos atau pengusaha wajib membayarkan kompensasi sesuai dengan yang sudah disepakati.

2. Kepuasan Kerja.

Dengan adanya balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisiknya, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja.

3. Motivasi.

Dengan pemberian balas jasa yang diberikan cukup besar, karyawan akan sangat termotivasi dalam bekerja.

4. Stabilitas Karyawan.

Dengan pemberian kompensasi dengan prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin.

5. Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik. Para karyawan akan menyadari akan tanggung jawabnya serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

4. Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.

5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

d. Indikator-indikator Kompensasi

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut **(Sinambela, 2016:235)** yaitu sebagai berikut :

1. Upah dan Gaji

Dalam hal ini upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.

2. Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasan

3. Tunjangan

Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan

4. Fasilitas

Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

2.2 Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi akan mencapai sasaran **(Veithzal & Sagala, 2004)**.

Hery (2019), Teori Kontingensi Gaya Kepemimpinan mendefenisikan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan masing-masing situasi yang berbeda.

Priyono, (2016), Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut **Feriyanto & Triana 2019**, menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok. Sedarmayanti (2016), mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- a. Teori genetis, kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia.
- b. Teori Sosial, seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan oleh masyarakat.
- c. Teori ekologis, calon pemimpin, sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir, tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin, karena itu bakat harus dilengkapi dengan pendidikan dan pengalaman hidup.

b. Unsur-unsur Gaya Kepemimpinan

Menurut **(Vietzal, 2013)**, terdapat unsur gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pengaruh. Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.
2. Kekuasaan/power. Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.
3. Wewenang. Wewenang adalah hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang disini juga dapat dialihkan kepada karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin. Pengikut. Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin.

c. Fungsi-fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut (Baharuddin dan Umiarso, 2012), terdapat lima fungsi pokok gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), kapan (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan di mana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi dapat pula dilakukan melalui arus sebaliknya, yakni dari orang-orang yang dipimpin kepada pemimpin yang menetapkan keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya. Hal ini berarti fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin.

c. Fungsi Partisipatif

Fungsi ini berarti kesediaan pemimpin untuk tidak berpangku tangan pada saat-saat orang yang dipimpin melaksanakan keputusannya. Pemimpin tidak boleh sekedar mampu membuat keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya, tetapi juga ikut dalam proses pelaksanaannya, dalam batas-batas tidak menggeser dan mengganti petugas yang bertanggung jawab melaksanakannya.

d. Fungsi Delegatif Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan kepada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain sesuai dengan posisi/jabatannya.

e. Fungsi Pengendalian

Pemimpin mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan menurut (Irwanto, 2012) ada beberapa indikator Gaya kepemimpinan yaitu :

1. karyawan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja.
2. Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.
3. Dapat menerima kritik dan saran.
4. Peduli terhadap kehidupan pribadi karyawan.
5. Hubungan yang bersifat formal dan informal terhadap karyawan

2.3 Job Engagement

a. Pengertian *Job Engagement*

(Aziz & Rahardjo, 2014) *Job engagement* adalah sebuah konsep dimana karyawan memiliki komitmen dan semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya, merupakan upaya karyawan untuk mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

(Kahn, 2012) menyatakan bahwa *job engagement* didefinisikan sebagai keterikatan karyawan sebagai anggota organisasi dimana mereka mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional serta secara penuh terhadap peran kerja mereka.

Menurut **(Robinson et al., 2015)** *job engagement* yaitu sikap positif yang dipegang oleh karyawan terhadap organisasi atau perusahaan yang ditempati dan dapat bekerjasama meningkatkan kinerja untuk kepentingan organisasinya.

b. Indikator Job Engagement

Indikator *Job Engagement* Menurut **(Bakker, Arnold B & Leiter, 2010)** menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam *job engagement* diantaranya adalah:

a. *Vigor* (semangat) *Vigor* (semangat) merupakan semangat yang dimiliki sebagai perasaan individu dalam melakukan pekerjaan. menggambarkan level energy dan mental resiliensi yang dimiliki seseorang ketika bekerja. Selain itu, *vigor* juga menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk melakukan usaha yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mudah merasa lelah dalam melakukan pekerjaan, meski mengalami suatu hal yang sulit dalam pekerjaan.

b. *Dedication* (dedikasi) *Dedication* (dedikasi) didefinisikan sebagai keterlibatan yang kuat dari karyawan terhadap pekerjaannya. Keterlibatan karyawan merupakan perasaan yang bersifat positif seperti antusias dalam penyelesaian pekerjaan serta perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempati.

c. *Absorption* (penyerapan) *Absorption* (penyerapan) merupakan konsentrasi penuh yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan dimana karyawan merasa pada saat melakukan pekerjaan, waktu terasa begitu cepat berlalu karena menikmati pekerjaannya serta sulit melepaskan diri mereka pada saat melakukan pekerjaan karena mereka merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Job Engagement

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Job Engagement*

1. Sumber Daya Kerja Sumber daya kerja dan kinerja kerja memiliki umpan balik pada keterikatan karyawan. Sumber daya kerja yang dapat mengurangi tuntutan pekerjaan mengacu pada aspek fisik, sosial atau organisasi dari segi fisiologis dan psikologis kemudian juga dapat menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. Sumber daya kerja dapat ditempatkan pada sistem organisasi seperti gaji/bonus, peluang karir, keamanan kerja, kejelasan peran dan partisipasi dalam pengambilan keputusan; hubungan interpersonal dan sosial seperti adanya dukungan dari rekan kerja; Menurut (Bakker, Arnold B & Demerouti, 2012) dalam sumber daya kerja juga terdapat motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal memainkan peran dalam menumbuhkan pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan karyawan sedangkan motivasi eksternal memainkan peran mencapai tujuan kinerja.
2. Tuntutan Pekerjaan Menurut (Bakker, Arnold B & Leiter, 2010) menyatakan tuntutan pekerjaan adalah usaha yang dilakukan dalam bentuk fisik, kognitif maupun emosional secara berkelanjutan dimana terdapat aspek-aspek yang mendukung yakni fisik, psikologis, sosial dan organisasi. Tuntutan kerja tidak selalu menimbulkan dampak negatif, tetapi dapat berubah menjadi ketegangan dalam diri individu apabila tuntutan tugas terlalu tinggi sehingga mengakibatkan dampak negatif seperti depresi, kecemasan, dan burnout. Selain menimbulkan stress tuntutan tugas juga dapat menimbulkan beban kerja bagi karyawan. Tuntutan kerja ada berbagai macam diantaranya adalah waktu dan tekanan kerja, tuntutan emosional kerja karyawan, lingkungan kerja yang buruk, peran ambiguitas, konflik peran, dan kelebihan peran.
3. Sumber Daya Pribadi Sumber daya pribadi juga menjadi aspek dari job engagement. Sumber daya pribadi merupakan kepribadian

serta emosional yang ada dalam diri individu. Menurut (Bakker, Arnold B & Leiter, 2010) menyatakan bahwa sumber daya pribadi sebagai evaluasi diri positif yang berhubungan dengan pekerjaan. Karyawan akan memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaan. Contoh hubungan yang positif seperti optimis, *self-efficacy*, dan harga diri. Sikap-sikap positif tersebut juga menjadi mediasi antara sumber daya pekerjaan terhadap *job engagement*, selain itu juga dapat mengantisipasi *burnout* yang dialami oleh karyawan.

2.2.4. Job Performance

a. Pengertian *Job Performance*

Naveed Jabbar et. al. (2019) menyatakan, *job performance* merupakan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang memiliki komponen emosional, kognitif, dan perilaku.

Menurut Ramos-Villagrasa et. al. (2019) *job performance* merupakan kriteria utama dalam manajemen sumber daya manusia.

Ryu (2020) mengatakan, *job performance* merupakan hasil dari proses kerja, yaitu keluaran yang dicapai dalam kurun waktu tertentu oleh karyawan kepada organisasi melalui pendekatan tertentu. *Job performance* karyawan merupakan subjek paling kritis yang memegang peranan penting dalam pencapaian kinerja organisasi (Gharib et. al., 2016).

Hafeez (2018) menyebut *job performance* sebagai kemampuan karyawan untuk bekerja secara efisien agar tujuan organisasi tercapai.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Job Performance

Rahmadani et al., (2023) mengemukakan terdapat dua aspek yang mempengaruhi *job performance*, diantaranya yaitu aspek lingkungan dan aspek individu. Aspek individu yang dimaksud yaitu:

1. *Effort* merupakan usaha yang memperlihatkan total energi fisik dan mental yang dipakai dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. *Abilities & Traits* yaitu karakteristik kepribadian yang dibutuhkan guna menjalankan pekerjaan dan tugas.
3. *Role/Task Perception* yaitu bentuk tindakan serta sifat yang diyakini seseorang diperlukan untuk melakukan suatu tugas. Aspek-aspek situasional tersebut ialah waktu, pelatihan, peralatan, keberuntungan, desain organisasi, pendidikan, material, dan kondisi fisik.

Menurut penjelasan di atas, dapat diterangkan bahwa aspek yang terkait job performance adalah berasal dari faktor lingkungan dan individu yang mencakup: kepemimpinan dan budaya/lingkungan, prosedur, komunikasi, kompetensi, motivasi, dan kompensasi (Rahmadani et al., 2023).

Demir et al., (2015) mengungkapkan *job performance* sebagai tingkat pencapaian suatu pekerjaan secara kualitatif dan kuantitatif, serta evaluasi terhadap segala usaha dalam keberhasilan merealisasikan target. Faktor yang ada pada variabel *job performance* ialah:

1. Target pekerjaan adalah proses memastikan tujuan yang spesifik, terukur dan berorientasi dalam fungsi dan peran yang ditugaskan oleh instruktur dalam sebuah lembaga bisnis.
2. Waktu atau jam kerja adalah hal yang berkaitan dengan durasi instruktur dalam mengerjakan tugas sesuai dengan batas yang telah ditentukan.

3. Kualitas pekerjaan Kualitas kerja adalah karakteristik entitas seorang instruktur mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah, proses hingga hasil pekerjaan yang diselesaikan.

4. Pelaksanaan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) Perusahaan SOP perusahaan digunakan guna mengukur sejauh mana instruktur dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan, ketentuan dan standar pekerjaan yang berlaku di perusahaan.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil Penelitian sebelumnya dari F. Dhian Rahma Thesiasari, Jurnal Manejerial Bisnis Vol. 2 No. 3, Juli 2019, menunjukkan hasil bahwa variabel dengan Penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Engagement* pada CV.Perjuangan Steel Surabaya menyatakan bahwa Hasil analisis simultan membuktikan Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Engagement* Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *Job engagement* di CV Perjuangan Steel diperoleh nilai sebesar 0.154. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui *Job engagement* dapat menjadi mediator pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.154 atau 15.4%. Dalam upayanya untuk dapat memengaruhi bawahannya/karyawannya, seorang pemimpin melakukan segala cara supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya, termasuk melalui rasa keterikatan karyawan (*Job engagement*) terhadap perusahaan. Kepemimpinan yang dijalankan dengan baik oleh seorang pemimpin atau atasan mampu memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih baik, sehingga membuat karyawan untuk lebih hati-hati dalam mengerjakan

pekerjaannya dan mencapai target yang diberikan yang kemudian berdampak pada kinerjanya.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *Job engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai sebesar 0.247. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui *Job engagement* dapat menjadi mediator pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.247 atau sebesar 24.7%. Dengan kompensasi yang sepadan dan sesuai dengan harapan karyawan, maka dapat membuat karyawan merasa terikat terhadap perusahaan, dimana dapat membuat karyawan untuk tidak berpikir akan berpindah tempat kerja karena kompensasi yang diberikan. Sehingga secara tidak langsung berdampak pada kinerja karyawan. Kompensasi yang sesuai akan membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan, karyawan yang terikat dengan perusahaan akan memberikan hasil kerja (kinerja) yang lebih baik.

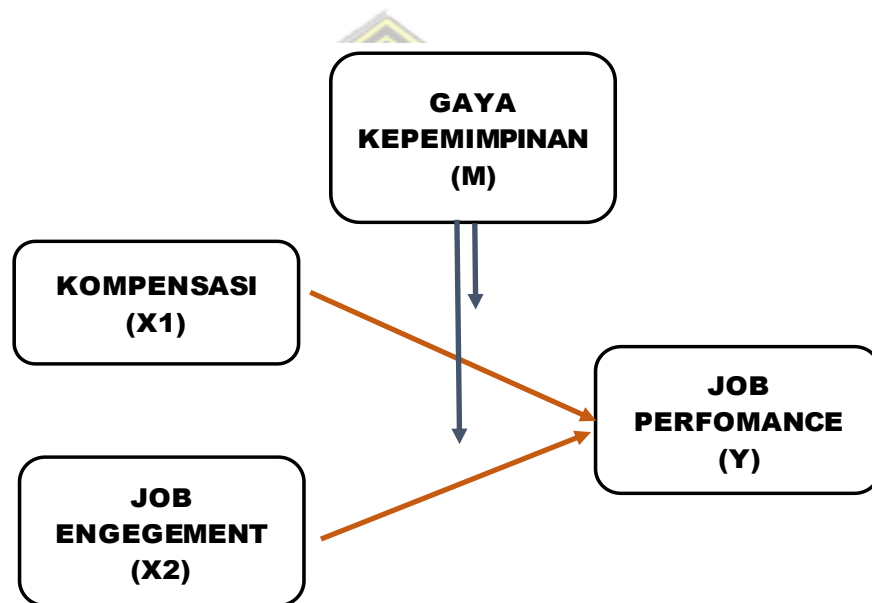
Sehingga Hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan *literature* yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 1 sebagai berikut:

- H₁ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*.
- H₂ : *Job Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*.
- H₃ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kompensasi.
- H₄ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.4 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telah pustaka di atas dan hasil penelitian terdahulu, maka disusun suatu kerangka berfikir teoritis yang menyatakan pengaruh antara variabel. Kerangka pemikiran ini dibuat untuk mempermudah dan memahami permasalahan yang sedang diteliti. Perkiraan kerangka teoritis ini disajikan dalam bentuk skema atau gambaran yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

BAGAN 2.4 GAMBAR PEMIKIRAN



Keterangan :

1. $X1$ (Kompensasi) $\rightarrow$ Y (Job Performance): Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Job Perfomance.
2. $X2$ (Job Engagement) $\rightarrow$ Y (Job Performance): Pengaruh Job Engagement terhadap Job Perfomance.
3. M (Gaya Kepemimpinan) $\rightarrow (X1 \rightarrow X2) \rightarrow Y$ (Job Performance): Gaya Kepemimpinan berperan sebagai moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara Kompensasi dan Job Engagement Pengaruh terhadap Job Perfomance.

Kerangka konseptual ini ditampilkan dalam gambar bertujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Job Performance* pegawai di Divisi Pelayanan Kas Bank Indonesia, di mana dapat diharapkan meningkatkan kinerja pegawai.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif eksplanatif karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel Kompensasi dalam memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Job Engagement* terhadap *Job Performance* di Divisi Layanan Kas Bank Indonesia. Penelitian ini berusaha menguji pengaruh dan hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan pendekatan berbasis data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai yang menjadi responden. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda untuk mengukur sejauh mana gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara objektif.

Berdasarkan sifatnya, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif atau kausal, karena bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Penelitian ini tidak hanya menjelaskan hubungan antara variabel, tetapi juga menguji seberapa besar pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja pegawai.

Selain itu, berdasarkan waktu pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan pendekatan *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu. Hal ini memungkinkan penelitian untuk menangkap gambaran kondisi yang sedang

berlangsung tanpa perlu melakukan pengamatan jangka panjang. Dengan demikian, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar bagi manajemen Bank Indonesia dalam meningkatkan efektivitas Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan guna mendukung peningkatan kinerja pegawai di Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.

3.2 Populasi dan Sample Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Populasi juga dapat diartikan kumpulan yang lengkap dari seluruh elemen yang sejenis akan tetapi dapat dibedakan satu sama lain. Perbedaan-perbedaan itu disebabkan karena adanya nilai karakteristik yang berlainan, seperti: adanya perbedaan umur, pendidikan, masa kerja, dan lain (J. Supranto 1993: 17-18). Populasi berasal dari kata bahasa Inggris "*population*", yang berarti jumlah penduduk. Dalam metode penelitian kata populasi digunakan untuk menyebutkan serumpun atau kelompok objek yang menjadi sasaran penelitian. Oleh karenanya, populasi penelitian merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian.

Dalam penelitian ini penulis melakukan survey yang dilakukan dengan para responden yaitu para pegawai Divisi Layanan Kas Bank Indonesia, dengan dipandu oleh seperangkat kuesioner dengan tujuan untuk mendapatkan data dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja para pegawai. Oleh karena itu penelitian ini penulis mengambil populasi penelitian pegawai Bank Indonesia pada Divisi Layanan Kas Bank Indonesia dengan pengambilan metode **Sensus**, yang berjumlah 38 orang seluruh pegawai Bank Indonesia Divisi Layanan Kas Bank Indonesia.

3.2.2. Sensus Penelitian

Jika kita ingin menentukan populasi berdasarkan jumlah sensus yang ditetapkan ($n = 38$ pegawai) dan menggunakan rumus Slovin, maka kita bisa menyusun ulang rumus untuk mencari N (populasi).

Rumus Slovin

Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel atau populasi berdasarkan margin of error tertentu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana:

- n = ukuran sampel yang sudah ditentukan
- N = ukuran populasi (yang dicari)
- e = margin of error (dalam bentuk desimal)

Diketahui sensus (n) = 38

Margin off Error $\epsilon = 1\% = 0.001$

Subtitusi ke dalam rumus:

1. Hitung nilai e^2 :

$$N = \frac{38}{1 + (50 \times 0.001)}$$

2. Kalikan dengan ukuran sampel (n)

$$0.001 = 0.0001$$

Hasil Perhitungan:

Dengan **margin of error 5% (0.05)** dan jumlah sampel **38 pegawai** Artinya, jika populasi yang diteliti memang semuanya sekitar **38 orang**, maka batas kesalahan **1%** masih dapat diterima, dan jumlah sampel ini sudah cukup mewakili keseluruhan populasi. Namun, jika populasi lebih besar, jumlah sampel perlu ditingkatkan agar hasil penelitian lebih akurat.

3.3 Sumber dan Jenis Penelitian

3.3.1 Sumber Penelitian

Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah merujuk pada informasi yang didapatkan langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel keterikatan untuk tujuan tertentu dalam studi (Sekaran & Bougie, 2020). Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari responden yang merupakan karyawan dari Bank Indonesia yang berkaitan dengan identitas responden, serta persepsi responden terhadap variabel.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah merujuk pada informasi yang terkumpul dari sumber-sumber yang sudah ada (Sekaran & Bougie, 2020). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh data internal dari perusahaan berupa profil, sejarah, visi, misi, tujuan, kebijakan, serta laporan keberlanjutan yang didapat dari website Bank Indonesia yang digunakan sebagai data pendukung penelitian sesuai dengan variabel yang diteliti.

3.3.2 Jenis Data Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Menurut (Fai, 2022), data kuantitatif adalah data yang dapat diukur dan dihitung secara langsung, mengenai informasi atau penjelasan dalam bentuk angka atau statistik.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer pada penelitian ini dengan menggunakan kuesioner (angket) yakni, menjelaskan bahwa terdapat daftar pertanyaan yang tertulis yang dirumuskan sebelumnya yang mana responden mencatat jawaban mereka, yang

dalam hal ini biasanya terdapat dalam *alternative* yang dideskripsikan dengan jelas. Kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang bisa dikatakan efisien ketika penelitian bersifat deskriptif atau eksplanatori (Sekaran & Bougie, 2016)

Jawaban yang disediakan pada setiap pertanyaan penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sekaran dan Bougie, menjelaskan bahwa skala Likert adalah skala yang dirancang untuk menguji seberapa kuat responden setuju dengan pernyataan (seperti "Saya menikmati minuman ringan") pada skala lima poin dengan jangkar sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Ragu-ragu, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.



3.5 Operasionalisasi Variabel

No	Variable	Devinisi Variable	Indikator	Item Kuesioner
1	KOMPENSASI	Dessler (2012:85) menjelaskan bahwa: "Kompensasi langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus". Dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan. . Kompensasi merupakan faktor penting dalam upaya memperbaiki kinerja karyawan, ukuran dan besaran kompensasi akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Putra, et al, 2020)	Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut (Sinambela, 2016:235) yaitu sebagai berikut : 1. Upah dan Gaji Dalam hal ini upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan. 2. Insentif Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasan 3. Tunjangan Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan 4. Fasilitas Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.	1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Ragu-ragu (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)
2	GAYA KEPEMIMPINAN	Hery (2019), Teori Kontingensi Gaya Kepemimpinan mendefinisikan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan masing-masing situasi yang berbeda.	Gaya Kepemimpinan menurut (Irwanto, 2012) ada beberapa indikator Gaya kepemimpinan yaitu : 1. karyawan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja. 2. Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. 3. Dapat menerima kritik dan saran. 4. Peduli terhadap kehidupan pribadi karyawan. 5. Hubungan yang bersifat formal dan informal terhadap karyawan	1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Ragu-ragu (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)
3	Job Engagement	(Aziz & Rahardjo, 2014) Work/Job engagement adalah sebuah konsep dimana karyawan memiliki komitmen dan semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya, merupakan upaya karyawan untuk mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.	Indikator Work Engagement Menurut (Bakker, Arnold B & Leiter, 2010) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam work engagement diantaranya adalah: a. Vigor (semangat) Vigor (semangat) merupakan semangat yang dimiliki sebagai perasaan individu dalam melakukan pekerjaan. menggambarkan level energy dan mental resiliensi yang dimiliki seseorang ketika bekerja. Selain itu, vigor juga menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk melakukan usaha yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mudah merasa lelah dalam melakukan pekerjaan. meski mengalami suatu hal yang sulit dalam pekerjaan. b. Dedication (dedikasi) Dedication (dedikasi) didefinisikan sebagai keterlibatan yang kuat dari karyawan terhadap pekerjaannya. Keterlibatan karyawan merupakan perasaan yang bersifat positif seperti antusias dalam penyelesaian pekerjaan serta perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempati. c. Absorption (penyerapan) Absorption (penyerapan) merupakan konsentrasi penuh yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan dimana karyawan merasa pada saat melakukan pekerjaan, waktu terasa begitu cepat berlalu karena menikmati pekerjaannya serta sulit melepaskan diri mereka pada saat melakukan pekerjaan karena mereka merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan.	1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Ragu-ragu (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)

4	Job Performance	Job Performance merupakan sebuah hasil dari proses kerja yang dicapai oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu berupa keadaan emosi positif yang memiliki komponen, emosional, kognitif dan perilaku.	Demir et al., (2015) mengungkapkan <i>job performance</i> sebagai tingkat pencapaian suatu pekerjaan secara kualitatif dan kuantitatif, serta evaluasi terhadap segala usaha dalam keberhasilan merealisasikan target. Faktor yang ada pada variabel <i>job performance</i> ialah:	1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Ragu-ragu (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)
			1.Target pekerjaan adalah proses memastikan tujuan yang spesifik, terukur dan berorientasi dalam fungsi dan peran yang ditugaskan oleh instruktur dalam sebuah lembaga bisnis.	
			2. Waktu atau jam kerja adalah hal yang berkaitan dengan durasi instruktur dalam mengerjakan tugas sesuai dengan batas yang telah ditentukan.	
			3. Kualitas pekerjaan Kualitas kerja adalah karakteristik entitas seorang instruktur mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah, proses hingga hasil pekerjaan yang diselesaikan.	
			4. Pelaksanaan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) Perusahaan SOP perusahaan digunakan guna mengukur sejauh mana instruktur dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan, ketentuan dan standar pekerjaan yang berlaku di perusahaan.	

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai kualitas pengukuran dari variabel-variabel yang digunakan dalam model, seperti *Job Engagement*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan *Job Performance*. Outer model menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator yang mengukurnya. Proses evaluasi dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas. Validitas mengukur sejauh mana indikator dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Dalam hal ini, validitas konvergen diukur menggunakan nilai *loading factor*, yang harus lebih besar dari 0.5 untuk menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur variabel laten yang dimaksud. Jika nilai *loading factor* kurang dari 0.5, maka indikator tersebut perlu dipertimbangkan untuk dihapus atau diganti. Selain itu, validitas diskriminan diuji untuk memastikan bahwa variabel-variabel laten dalam model berbeda secara signifikan satu sama lain, yang dapat dilakukan dengan melihat nilai *square root AVE* yang harus lebih besar dari korelasi antar variabel laten. Setelah validitas, tahap selanjutnya adalah menguji reliabilitas model menggunakan Alpha Cronbach dan *Composite Reliability* (CR). Nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0.7 menunjukkan bahwa indikator-

indikator dalam variabel laten memiliki konsistensi internal yang baik. Begitu juga dengan *Composite Reliability* yang juga harus lebih besar dari 0.7 untuk memastikan reliabilitas pengukuran. Jika nilai ini rendah, maka model pengukuran dianggap tidak reliabel dan perlu dilakukan perbaikan.

Selain itu, evaluasi outer model juga melibatkan pemeriksaan terhadap *average variance extracted* (AVE) untuk memastikan bahwa setiap konstruk dapat menjelaskan setidaknya 50% dari varians indikator-indikator yang mengukurnya. Nilai AVE yang lebih besar dari 0.5 menunjukkan bahwa varians yang dijelaskan oleh konstruk tersebut cukup baik. Evaluasi ini penting karena memberikan gambaran apakah indikator-indikator yang digunakan dalam model benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud dengan baik dan konsisten. Dengan melakukan evaluasi outer model, peneliti dapat memastikan bahwa yang diukur dalam penelitian ini valid dan reliabel, sehingga data yang digunakan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut. Jika ada indikator yang tidak valid atau tidak reliabel, hal ini dapat memengaruhi hasil analisis dan validitas keseluruhan model penelitian.

a. Validitas Instrumen

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Dengan demikian suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrument dikatakan kurang valid berarti mempunyai validitas rendah. Untuk memperoleh instrumen yang valid dalam penelitian ini, peneliti berusaha bertindak hati-hati mulai sejak penyusunan-penyusunan instrumennya. Instrument daftar pertanyaan mula-mula disusun variable - variabelnya. Selanjutnya setelah daftar pertanyaan diisi oleh responden, skor jawaban diuji validitasnya. Validitas yang dimaksudkan adalah untuk menguji

apakah ada kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan. Dengan demikian uji validitasnya digunakan validitas internal yang dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara masing-masing butir pertanyaan terhadap skor totalnya.

Uji Validitas *content* (Validitas isi) penulis akan mengkonsultasikan instrumen dengan faktor-faktor variabel yang bersangkutan. Uji coba secara empirik menggunakan korelasi product moment dengan bantuan fasilitas SPSS Versi 26.00 for Windows. Adapun angka-angka yang tersaji dalam tabel distribusi frekuensi maupun tabel silang tersebut dianalisis dengan korelasi product moment untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari variabel-variabel baik variabel kompetensi dan motivasi variabel terhadap variabel kinerja. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r yang diperoleh dari hasil perhitungan (r_{ry}) lebih besar daripada nilai r_{tabel} dengan taraf signifikan 5 %.

b. Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun et al., 1987). Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran relatif konsisten dari waktu ke waktu.

Reliabilitas juga harus dapat memperoleh hasil yang setabil bila dilakukan pengukuran ulang kepada subyek yang sama. Uji reliabilitas menggunakan fasilitas SPSS Versi 26.00 for windows, agar hasil yang diperoleh dapat diandalkan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai r hitung lebih besar daripada nilai r_{tabel} dengan taraf signifikan 5 %.

c. Evaluasi Model Pengukuran pada Setiap Konstruk

Untuk mengilustrasikan penerapan evaluasi model pengukuran pada tiap konstruk, berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan pada masing-masing konstruk yang diuji dalam penelitian ini:

- Pengaruh Kompensasi terhadap *Job Performance*.

Hipotesis pertama yang diuji adalah apakah Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap *Job Performance* pegawai. Kompensasi mengacu pada sejauh mana pegawai dihargai usahanya dalam mentaati aturan, prosedur, dan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Biasanya, Kompensasi yang royal berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai, karena mereka lebih fokus dan nyaman dalam melaksanakan tugas.

- Pengaruh *Job Engagement* terhadap *Job Performance*.

Hipotesis kedua menguji pengaruh *Job Engagement* terhadap *Job Performance* pegawai. *Job engagement* adalah tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung lebih produktif dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi

- Peran Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi dalam Hubungan Kompensasi dan *Job Engagement* terhadap *Job Performance*.

Hipotesis ketiga bertujuan untuk menguji apakah Gaya Kepemimpinan berfungsi sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara Kompensasi, *job engagement*, dan *job performance*. Gaya Kepemimpinan yang baik dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji hipotesis ini, digunakan model regresi moderasi, di mana

motivasi dimasukkan sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara Gaya Kepemimpinan, *job engagement*, dan *job performance*.

3.6.2 Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model)

Evaluasi model pengukuran (inner model) bertujuan untuk menguji hubungan struktural antar variabel laten dalam penelitian, seperti pengaruh *Job Engagement* dan Kompensasi terhadap *Job Performance*, serta peran moderasi jika ada. Langkah pertama dalam evaluasi ini adalah menganalisis koefisien jalur (*path coefficients*), yang menunjukkan seberapa kuat pengaruh antar variabel laten dalam model. Koefisien jalur yang signifikan menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan dependen. Untuk mengevaluasi signifikansi koefisien jalur, biasanya digunakan teknik bootstrapping, yang menghasilkan nilai p yang menunjukkan apakah hubungan tersebut signifikan. Jika nilai p lebih kecil dari 0.05, maka hubungan antar variabel dianggap signifikan.

Selain itu, evaluasi juga mencakup pengukuran R^2 (koefisien determinasi), yang menggambarkan sejauh mana variabel independen dalam model dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R^2 yang tinggi menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam *Job Performance*, sementara nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa model kurang efektif. Misalnya, jika R^2 untuk *Job Performance* mencapai angka 0.6 atau lebih, ini menandakan model yang baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Jika ada variabel moderasi, seperti Gaya Kepemimpinan, maka dilakukan uji moderasi untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan memperkuat atau melemahkan hubungan antara *Job Engagement* dan *Job Performance*. Untuk itu, perlu dihitung koefisien interaksi antara *Job Engagement* dan Gaya Kepemimpinan. Jika koefisien

interaksi signifikan ($p < 0.05$), maka Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh moderasi yang signifikan terhadap hubungan antara *Job Engagement* dan *Job Performance*.

Selain itu, untuk memastikan model bebas dari masalah, dilakukan uji multikolinearitas yang mengukur korelasi antara variabel independen. Jika ada korelasi yang tinggi antara variabel independen ($VIF > 5$ atau 10), maka multikolinearitas bisa menjadi masalah yang memengaruhi ketepatan estimasi koefisien dalam model.

Dengan semua langkah ini, evaluasi model pengukuran bertujuan untuk memastikan bahwa hubungan antar variabel dalam model dapat diandalkan dan bahwa model tersebut mampu menjelaskan hubungan yang ada dengan baik. Selain itu, pengujian moderasi dan multikolinearitas juga penting untuk menilai apakah terdapat pengaruh tambahan atau masalah dalam struktur model yang digunakan.



BAB IV

METODE PENELITIAN

1.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN

Penyajian hasil penelitian berdasarkan data yang dikumpulkan dari responden. Data primer diperoleh dari hasil jawaban responden pada kuesioner penelitian yang disebar. Kuesioner dibentuk dalam google formulir yang dapat diakses melalui link dan QR code untuk mempermudah penyebaran dan perolehan data dari responden. Kuesioner disebar secara *online* melalui aplikasi Whatsapp maupun secara langsung berjumlah 38 responden, ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1.1

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki laki	32	84.2	84.2	84.2
	Perempuan	6	15.8	15.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

Berdasarkan table 4.1.1, menjelaskan bahwa, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa dari total 38 responden yang terlibat dalam penelitian ini, sebanyak 32 orang 84.2 % adalah laki-laki, sedangkan hanya 6 orang 15.8 % adalah perempuan.

Tabel 4.1.2

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-30	7	18.4	18.4	18.4
	31-35	15	39.5	39.5	57.9
	36-40	13	34.2	34.2	92.1
	>40	3	7.9	7.9	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

Berdasarkan table 4.1.2, menjelaskan bahwa, karakteristik responden berdasarkan Usia, menunjukkan bahwa dari total 38 responden yang terlibat dalam penelitian ini, sebanyak 7 orang usia 26-30 tahun, 15 orang usia 31-35 tahun, 13 orang usia 36-40 tahun dan 3 orang berusia diatas 40 tahun.

4.2 DATA ANALISIS VARIABEL

Berikut ini peneliti akan melampirkan tabel frekuensi hasil skor jawaban sampel responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

TABEL 4.2.1
Hasil SPSS Distribusi Responden Kompensasi (X1)

Distributor Responden							
Kompensasi (X1)	Item	Sangat Tidak	Tidak Setuju	Ragu ragu	Setuju	Sangat Setuju	Total
	Q1	0.0	0.0	10.5	65.8	23.7	100%
	Q2	0.0	0.0	23.7	57.9	18.4	100%
	Q3	0.0	0.0	28.9	57.9	13.2	100%
	Q4	0.0	0.0	13.2	52.6	34.2	100%
	Q5	0.0	0.0	13.2	52.6	34.2	100%

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Tabel 4.2.1 tersebut memberikan gambaran bahwa mayoritas jawaban responden pada Varibel Kompensasi (X1) menyatakan:

1. Pertanyaan ke 1 “Saya diberikan gaji sesuai dengan kesepakatan dan tepat waktu.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat setuju dan 65.8% menyatakan Setuju, 10.5% menyatakan Ragu-ragu, yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori Tinggi.
2. Pertanyaan ke 2 ” Tambahan pekerjaan yang mendapatkan insentif memberikan saya semangat dalam bekerja.” dengan skor 18.4% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% menyatakan Setuju, 23.7% menyatakan Ragu-ragu

berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Sedang**.

3. Pertanyaan ke 3 " Tunjangan perusahaan sangat membantu di kehidupan saya." dengan skor 13.2% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% responden menyatakan Setuju, 28.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Sedang**.
4. Pertanyaan ke 4 " Fasilitas yang memadai membantu saya dalam pekerjaan." dengan skor 34.2% responden menyatakan Sangat Setuju, 52,6% responden menyatakan setuju, 13.2% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**.
5. Pertanyaan ke 5 "Fasilitas pekerjaan sudah memenuhi kebutuhan pekerjaan saya." dengan skor 34.2%, responden menyatakan Sangat Setuju, 52,6% responden menyatakan setuju, 13.2% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**.

TABEL 4.2.2
Hasil SPSS Distribusi Responden *Job Engagement* (X2)

Distributor Responden							
Job Engagement (X2)	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu ragu	Setuju	Sangat Setuju	Total
	Q1	0.0	0.0	10.5	65.8	23.7	100%
	Q2	0.0	0.0	23.7	57.9	18.4	100%
	Q3	0.0	0.0	28.9	57.9	13.2	100%
	Q4	0.0	0.0	13.2	52.6	34.2	100%
	Q5	0.0	0.0	13.2	52.6	34.2	100%

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Tabel 4.2.2 tersebut memberikan gambaran bahwa mayoritas jawaban responden pada Variabel *Job Engagement* (X2) menyatakan:

1. Pertanyaan ke 1 “Saya merasa antusias dan bersemangat saat menjalankan pekerjaan saya.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat setuju dan 53.3% menyatakan Setuju, 18.4% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi**.
2. Pertanyaan ke 2 ” Saya berkomitmen untuk menyelesaikan tugas pekerjaan.” dengan skor 39.5% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% menyatakan Setuju dan 2.6% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Tinggi**.
3. Pertanyaan ke 3 ” Saya merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan saya.” dengan skor 21.1% responden menyatakan Sangat Setuju dan 73.7% menyatakan Setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**.
4. Pertanyaan ke 4 ” Saya selalu berusaha fokus dalam setiap pekerjaan.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat Setuju, 68,4% responden menyatakan setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**.
5. Pertanyaan ke 5 “Saya merasa nyaman pekerjaan saya menarik dan menyenangkan untuk dikerjakan.” dengan skor 28.9%, responden menyatakan Sangat Setuju, 63.2% responden menyatakan setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu, 2.6% menyatakan Tidak Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Rendah**.

TABEL 4.2.3
Hasil SPSS Distribusi Responden *Job Performance* (Y)

Distributor Responden							
Job Performance (Y)	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu ragu	Setuju	Sangat Setuju	Total
	Q1	0.0	0.0	18.4	55.3	26.3	100%
	Q2	0.0	0.0	5.3	63.2	31.6	100%
	Q3	0.0	0.0	2.6	71.1	23.7	100%
	Q4	0.0	0.0	5.3	71.1	23.7	100%
	Q5	0.0	2.6	2.6	52.6	42.1	100%

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Tabel 4.2.3 tersebut memberikan gambaran bahwa mayoritas jawaban responden pada Varibel *Job Performance* (Y) menyatakan:

1. Pertanyaan ke 1 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan langsung.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat setuju dan 55.3% menyatakan Setuju dan 18.4% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi**.
2. Pertanyaan ke 2 ” Saya bekerja dengan konsisten, efisien dan efektif. Saya mampu beradaptasi dalam pekerjaan baik baru maupun lama” dengan skor 31.6% responden menyatakan Sangat Setuju dan 63.2% menyatakan Setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Sedang**.
3. Pertanyaan ke 3 ” Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju dan 71.1% menyatakan Setuju dan 2.6% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**.
4. Pertanyaan ke 4 ” Saya mampu beradaptasi dalam pekerjaan baik baru maupun lama.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju, 71.1% responden menyatakan setuju 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam

ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Rendah.**

5. Pertanyaan ke 5 “Saya mampu bekerjasama dengan tim.” dengan skor 42.1%, responden menyatakan Sangat Setuju, 52.6% responden menyatakan setuju 2.6% menyatakan Ragu-ragu, 2.6% menyatakan Tidak Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Rendah.**

TABEL 4.2.4
Hasil SPSS Distribusi Gaya Kepemimpinan (M)

Distributor Responden							
Gaya Kepemimpinan (M)	Item	Sangat Tidak	Tidak Setuju	Ragu ragu	Setuju	Sangat Setuju	Total
	Q1	0.0	0.0	15.8	52.8	31.6	100%
	Q2	0.0	0.0	2.6	60.5	36.8	100%
	Q3	0.0	0.0	10.5	65.8	23.7	100%
	Q4	0.0	0.0	7.9	65.8	26.3	100%
	Q5	0.0	0.0	7.9	68.4	23.7	100%

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Tabel 4.2.4 tersebut memberikan gambaran bahwa mayoritas jawaban responden pada Varibel Gaya Kepemimpinan (M) menyatakan:

1. Pertanyaan ke 1 “Atasan saya memberikan arahan yang jelas dalam bekerja.” dengan skor 31.6% responden menyatakan Sangat setuju dan 52.8% menyatakan Setuju dan 15.8% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi.**
2. Pertanyaan ke 2 ” Atasan saya mampu memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.” dengan skor 36.8% responden menyatakan Sangat Setuju dan 60.5 dan 2.6% responden menyatakan Ragu-ragu menyatakan Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Tinggi.**

3. Pertanyaan ke 3 ” Atasan saya menyampaikan informasi dengan jelas dan terbuka.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju dan 65.8%, 10.5% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**.
4. Pertanyaan ke 4 ” Atasan saya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan..” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat Setuju, 65.8% responden menyatakan setuju 7.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Sedang**.
5. Pertanyaan ke 5 “Atasan saya memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.” dengan skor 23.7%, responden menyatakan Sangat Setuju, 68.4% responden menyatakan setuju, 7.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Tinggi**.

4.3 HASIL UJI ANALISIS DATA

4.3.1 UJI VALIDITAS

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang disajikan untuk analisis lebih lanjut Valid atau Tidak validnya Data. Hasil pengujian untuk membuktikan Validitas dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

TABEL 4.3.1
Hasil SPSS Uji Validitas Kompensasi (X1)

		Correlations				
		X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Kompensasi
X1.1	Pearson Correlation	.691**	1	.527**	.527**	.835**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38
X1.2	Pearson Correlation	1	.691**	.399*	.399*	.758**
	Sig. (2-tailed)		<.001	.013	.013	<.001
	N	38	38	38	38	38
X1.3	Pearson Correlation	.691**	1	.527**	.527**	.835**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38
X1.4	Pearson Correlation	.399*	.527**	1	1.000**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.013	<.001		<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38
X1.5	Pearson Correlation	.399*	.527**	1.000**	1	.838**
	Sig. (2-tailed)	.013	<.001	<.001		<.001
	N	38	38	38	38	38
Kompensasi	Pearson Correlation	.758**	.835**	.838**	.838**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	38	38	38	38	38

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.1 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung > r table berdasarkan uji signifikan 0.05 yang menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas (Hasil SPSS)> dari r table **0.681** yang menyatakan bahwa:

1. Pertanyaan Variabel Kompensasi ke 1 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.835 > dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
2. Pertanyaan Variabel Kompensasi ke 2 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.758 > dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
3. Pertanyaan Variabel Kompensasi ke 3 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.835 > dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

4. Pertanyaan Variabel Kompensasi ke 4 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.838 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
5. Pertanyaan Variabel Kompensasi ke 5 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.838 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

TABEL 4.3.2
Hasil SPSS Uji Validitas *Job Engagement* (X2)

		Correlations					Jobengame nt
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
X2.1	Pearson Correlation	1	.460**	.344*	.244	.509**	.696**
	Sig. (2-tailed)		.004	.034	.140	.001	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
X2.2	Pearson Correlation	.460**	1	.606**	.465**	.284	.757**
	Sig. (2-tailed)	.004		<.001	.003	.084	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
X2.3	Pearson Correlation	.344*	.606**	1	.682**	.580**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.034	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
X2.4	Pearson Correlation	.244	.465**	.682**	1	.335*	.724**
	Sig. (2-tailed)	.140	.003	<.001		.040	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
X2.5	Pearson Correlation	.509**	.284	.580**	.335*	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.001	.084	<.001	.040		<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Jobengagement	Pearson Correlation	.696**	.757**	.845**	.724**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	38	38	38	38	38	38

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.2 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung $>$ r table berdasarkan uji signifikan 0.05 yang menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas (Hasil SPSS) $>$ dari r table **0.681** yang menyatakan bahwa:

1. Pertanyaan Variabel *Job Engagement* ke 1 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.696 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

2. Pertanyaan Variabel *Job Engagement* ke 2 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.757 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
3. Pertanyaan Variabel *Job Engagement* ke 3 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.845 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
4. Pertanyaan Variabel *Job Engagement* ke 4 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.724 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
5. Pertanyaan Variabel *Job Engagement* ke 5 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.721 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

TABEL 4.3.3

Hasil SPSS Uji Validitas *Job Perfomance* (Y)

		Correlations					
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Jobperformace
Y.1	Pearson Correlation	1	.010	.605**	.396*	.300	.682**
	Sig. (2-tailed)		.953	<.001	.014	.068	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Y.2	Pearson Correlation	.010	1	.152	.509**	.382*	.607**
	Sig. (2-tailed)	.953		.363	.001	.018	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Y.3	Pearson Correlation	.605**	.152	1	.350*	.313	.688**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.363		.031	.055	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Y.4	Pearson Correlation	.396*	.509**	.350*	1	.236	.729**
	Sig. (2-tailed)	.014	.001	.031		.154	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Y.5	Pearson Correlation	.300	.382*	.313	.236	1	.683**
	Sig. (2-tailed)	.068	.018	.055	.154		<.001
	N	38	38	38	38	38	38
Jobperformace	Pearson Correlation	.682**	.607**	.688**	.729**	.683**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	38	38	38	38	38	38

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.3 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung $>$ r table berdasarkan uji signifikan 0.05 yang menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas (Hasil SPSS) $>$ dari r table **0.681** yang menyatakan bahwa:

1. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 1 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.682 $>$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
2. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 2 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.687 $>$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
3. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 3 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.688 $>$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
4. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 4 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.729 $>$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
5. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 5 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas 0.683 $>$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

TABEL 4.3.4

Hasil SPSS Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (M)

		Correlations					GayaKepemimpinan
		M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	
M.1	Pearson Correlation	1	.592**	.497**	.346*	.368*	.720**
	Sig. (2-tailed)		<.001	.002	.033	.023	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
M.2	Pearson Correlation	.592**	1	.639**	.504**	.458**	.789**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.001	.004	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
M.3	Pearson Correlation	.497**	.639**	1	.672**	.789**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.002	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
M.4	Pearson Correlation	.346*	.504**	.672**	1	.782**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.033	.001	<.001		<.001	<.001
	N	38	38	38	38	38	38
M.5	Pearson Correlation	.368*	.458**	.789**	.782**	1	.831**
	Sig. (2-tailed)	.023	.004	<.001	<.001		<.001
	N	38	38	38	38	38	38
GayaKepemimpinan	Pearson Correlation	.720**	.789**	.886**	.808**	.831**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	38	38	38	38	38	38

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.3 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung $>$ r table berdasarkan uji signifikan 0.05 yang menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas (Hasil SPSS) $>$ dari r table **0.681** yang menyatakan bahwa:

1. Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan ke 1 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.720 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
2. Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan ke 2 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.789 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
3. Pertanyaan Variabel *Job Perfomance* ke 3 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.886 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

4. Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan ke 4 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.808 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.
5. Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan ke 5 menyatakan bahwa nilai r hitung nya diatas $0.831 >$ dari r table 0.681 dapat diartikan pernyataan tersebut Valid untuk diuji kelanjutan penelitian penilaiannya.

4.3.2 UJI RELIABILITAS

TABEL 4.3.2.1
HASIL UJI RELIABILITAS KOMPENSASI (X1)

Kompensasi (X1)	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
	.840	5

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.2.1 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* $>$ nilai batas yaitu nilai *Cronbach's Alfa* Variabel Kompensasi (X1) $0.840 > 0.60$, menunjukkan bahwa penelitian Uji Realibilitas Variabel Kompensasi dikatakan **Reliable**.

TABEL 4.3.2.2
HASIL UJI RELIABILITAS JOB ENGAGEMENT (X2)

Job Engagement (X2)	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
	.787	5

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.2.2 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* > nilai batas yaitu nilai *Cronbach's Alfa* Variabel *Job Engagement* (X2) $0.787 > 0.60$, menunjukkan bahwa penelitian Uji Realibilitas Variabel *Job Engagement* dikatakan **Reliable**.

TABEL 4.3.2.3
HASIL UJI RELIABILITAS JOB PERFORMANCE (Y)

Job Performace (Y)	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
	.768	6

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari table 4.3.2.3 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* > nilai batas yaitu nilai *Cronbach's Alfa* Variabel *Job Performace* (Y) $0.768 > 0.60$, menunjukkan bahwa penelitian Uji Realibilitas Variabel *Job Performace* dikatakan **Reliable**.

TABEL 4.3.2.4
HASIL UJI RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN (M)

Job Performace (Y)	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
	.768	6

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

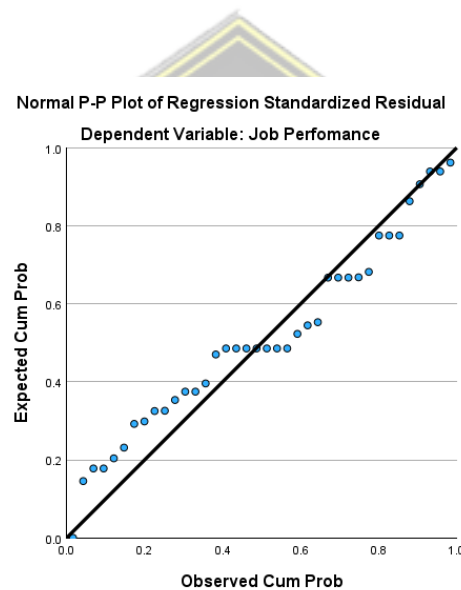
Dari table 4.3.2.4 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* > nilai batas yaitu nilai *Cronbach's Alfa* Variabel Gaya Kepemimpinan (M) $0.768 > 0.60$,

menunjukkan bahwa penelitian Uji Realibilitas Variabel Gaya Kepemimpinan dikatakan **Reliable**.

4.3.3 UJI AUTOKORELASI

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji suatu model apakah variabel pengganggu masing-masing variabel bebas saling mempengaruhi atau tidak. Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada gambar *scatterplot*, seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 4.3.3.1 Hasil Autokorelasi *Scatterplot*



Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dikatakan normal apabila mengikuti garis lurus diagonalnya*

Tabel 4.3.3.1 Hasil Autokorelasi Kompensasi dan *Job Engagement* Terhadap *Job Performance*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.750 ^a	.563	.538	1.26320

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Job Engagement

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Diketahui pada tabel 4.3.3 bahwa nilai *R square* sebesar 0.563 maka memiliki arti bahwa sumbangan pengaruh variabel Kompensasi dan *Job Engagement* terhadap *Job Perfomance* sebesar 56.3%

Tabel 4.3.3.2 Hasil Autokorelasi Kompensasi dan *Job Engagement* Terhadap Gaya Kepemimpinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 ^a	.769	.763	.91743

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Diketahui pada tabel 4.3.3 bahwa nilai *R square* sebesar 0.769 maka memiliki arti bahwa sumbangan pengaruh variabel Budaya Kerja dan *Job Engagement* terhadap Motivasi sebesar 76.9%

4.3.4 UJI NORMALITAS

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang disajikan untuk analisis lebih lanjut berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik hendaknya berdistribusi normal maupun mendekati normal. Mengetahui apakah data normal atau tidak dengan menggunakan taraf signifikan 0.05. hasil pengujian untuk membuktikan distribusi normal dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.3.4 Hasil Uji Normalitas**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22858485
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.104
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.112
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.112
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.104
	Upper Bound	.120

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

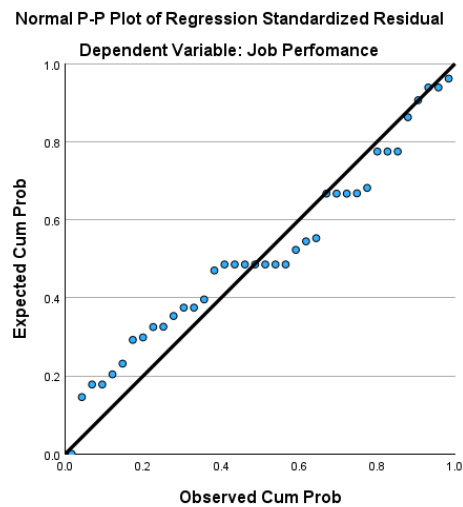
Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Diketahui pada tabel 4.3.4 bahwa nilai nilai *Asymp.Sig* lebih besar dari 0.05 atau dari tabel adalah $0.112 > 0.05$, maka dikatakan bahwa Distribusi Normal.

4.3.5 UJI MULTIKOLONIERITAS

Uji multikolonieritas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik harus bebas dari multikolonieritas. Ada atau tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari variance inflation factor (VIF), dimana toleransi harus kurang dari 10 dan VIF harus lebih dari 1. Hasil uji Multikolonieritas dapat dilihat pada gambar *scatterplot*, seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 4.3.5 Scatterplot



Tabel 4.3.5 Hasil Uji Multikoloniritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1							
	(Constant)	2.412	2.846		.847		
	Kompensasi	.524	.142	.507	3.695	<.001	.664
	Job Engegement	.357	.147	.333	2.430	.020	.664

a. Dependent Variable: Job Performance

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Berdasarkan table 4.3.5 diatas diketahui bahwa nilai VIF adalah $1.505 < 10$ dan nilai Tolerance $0.664 > 0.1$ maka data tersebut tidak terjadi multikololinieritas.

4.3 METODE ANALISIS DATA

4.3.1 KOEFESIEN DETERMINASI

Koefesien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yang memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Koefesien determinasi ditentukan dengan nilai *adjust R square* sebagai berikut ini:

Tabel 4.3.1 Hasil Analisis Koefisien Determinasi X1, X2 dan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.700 ^a	.489	.475	1.34649

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 ^a	.393	.376	1.46853

a. Predictors: (Constant), Job Engagement

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.750 ^a	.563	.538	1.26320

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Job Engagement

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari tabel 4.3.1 diperoleh nilai Koefisiensi Determinasi pada variabel Kompensasi sebesar 0.489, nilai Koefisiensi Determinasi pada variabel *Job Engagement* sebesar 0.672 dan X1 X2 terhadap Y sebesar 0.538. Maka disimpulkan bahwa variabel X1, X2 memiliki kontribusi berpengaruh terhadap variabel Y, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitiannya.

Tabel 4.3.2 Hasil Analisa Koefisien Determinasi X1, X2 dan M

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 ^a	.769	.763	.91743

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 ^a	.568	.556	1.25534

a. Predictors: (Constant), Job Engagement

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.750 ^a	.563	.538	1.26320

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Job Engagement

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Dari tabel 4.3.2 diperoleh nilai Koefisiensi Determinasi pada variabel Kompensasi 0.763, nilai Koefisiensi Determinasi pada variabel *Job Engagement* sebesar 0.568, nilai Koefiensi Determinasi X1 dan X2 terhadap M SEBESAR 0.563. Maka disimpulkan bahwa variabel X1, X2 memiliki kontribusi berpengaruh terhadap variabel M, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitiannya.

4.3.2 Uji F (Uji Simultan)

Pada dasarnya uji F menunjukkan apakah dari variabel bebas ada pengaruh terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan Uji F ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3.2 Hasil Uji F antara X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.967	2	35.984	22.551	<,001 ^b
	Residual	55.849	35	1.596		
	Total	127.816	37			

a. Dependent Variable: Job Performance

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Job Engagement

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Langkah menentukan uji F dalam penelitian ini didapat hasil sebagai berikut:

1. Taraf signifikan $F_{\text{tabel}} 0,000 < 0,05$ (5%) dan F_{hitung} adalah 22,551. Nilai F_{tabel} dapat perhitungan $df = k-1$, $df = n - k$ yaitu df (pembilang) = $3 - 1 = 2$, df (penyebut) = $38-2-1 = 35$. Didapat nilai F_{tabel} sebesar 3.27.
2. $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak
 $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
3. Dari perhitungan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($22,551 > 3,27$) maka H_a diterima dan H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variable.

Tabel 4.3.2 Hasil Uji F antara X1 dan X2 terhadap M

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	112.994	2	56.497	107.617	<,001 ^b
	Residual	18.374	35	.525		
	Total	131.368	37			

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Job Engagement

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Langkah menentukan uji F dalam penelitian ini didapat hasil sebagai berikut:

1. Taraf signifikan F_{tabel} $0,000 < 0,05$ (5%) dan F_{hitung} adalah 107.617 Nilai F_{tabel} dapat perhitungan $df = k - 1$, $df = n - k$ yaitu df (pembilang) $= 3 - 1 = 2$, df (penyebut) $= 38 - 3 - 1 = 35$. Didapat nilai F_{tabel} sebesar 3.27.
2. $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak
 $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
3. Dari perhitungan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($107.617 > 3,27$) maka H_a diterima dan H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variable.

4.3.4 Uji T (Uji Simultan)

Tabel 4.3.4.1 Uji T Kompensasi (X1)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.777	2.650	2.180	.036
	Kompensasi	.724	.123	.700	<.001

a. Dependent Variable: Job Performance

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas mengenai Uji t Kompensasi (X1) maka diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5.874 > 2.030$) dan dari nilai signifikan $0.001 < 0.05$, maka disimpulkan H_1 diterima atau variabel X1 (Kompensasi) secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel Y (*Job Performance*).

Tabel 4.3.4.2 Uji T Job Engagement (X2)

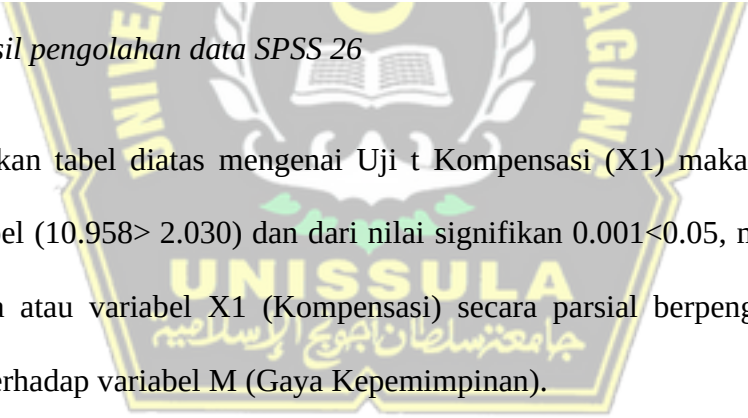
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.910	2.991	2.310	.027
	Job Engagement	.672	.139	.627	<.001

a. Dependent Variable: Job Performance

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas mengenai Uji t *Job Engagement* (X2) maka diperoleh nilai t hitung > t tabel ($4.824 > 2.030$) dan dari nilai signifikan $0.001 < 0.05$, maka disimpulkan H1 diterima atau variabel X2 (*Job Engagement*) secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel Y (*Job Perfomance*).

Tabel 4.3.4.2 Uji T Kompensasi (X1) dengan Memoderasi Gaya Kepemimpinan (M)



Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.544	1.806		.855	.398
	Kompensasi	.921	.084	.877	10.958	<.001

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas mengenai Uji t Kompensasi (X1) maka diperoleh nilai t hitung > t tabel ($10.958 > 2.030$) dan dari nilai signifikan $0.001 < 0.05$, maka disimpulkan H1 diterima atau variabel X1 (Kompensasi) secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel M (Gaya Kepemimpinan).

Tabel 4.3.4.2 Uji T *Job Engegement* (X2) dengan Memoderasi Gaya Kepemimpinan (M)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.726	2.556		1.457	.154
	Job Engagement	.820	.119	.754	6.882	<.001

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

Sumber: hasil pengolahan data SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas mengenai Uji t *Job Engagement* (X2) maka diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6.882 > 2.030$) dan dari nilai signifikan $0.001 < 0.05$, maka disimpulkan H1 diterima atau variabel X2 (*Job Engagement*) secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel M (Gaya Kepemimpinan).



BAB V

PENUTUP

1.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan terhadap koresponden pegawai Divisi Pelayanan Kas Bank Indonesia, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai karena mampu mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Kompensasi tersebut merupakan pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Hal tersebut dibuktikan pada penyebaran dan pengujian angket dengan Item pertanyaan variabel mengenai Kompensasi dengan memperoleh nilai presentase tertinggi dari masing-masing pertanyaan adalah Pertanyaan ke 1 “Saya diberikan gaji sesuai dengan kesepakatan dan tepat waktu.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat setuju dan 65.8% menyatakan Setuju, 10.5% menyatakan Ragu-ragu, yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori Tinggi. Pertanyaan ke 2 ” Tambahan pekerjaan yang mendapatkan insentif memberikan saya semangat dalam bekerja.” dengan skor 18.4% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% menyatakan Setuju, 23.7% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Sedang**. Pertanyaan ke 3 ” Tunjangan perusahaan sangat membantu di kehidupan saya.” dengan skor 13.2% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% responden menyatakan Setuju, 28.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Sedang**. Pertanyaan ke 4 ” Fasilitas

yang memadai membantu saya dalam pekerjaan.” dengan skor 34.2% responden menyatakan Sangat Setuju, 52,6% responden menyatakan setuju, 13.2% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 5 “Fasilitas pekerjaan sudah memenuhi kebutuhan pekerjaan saya.” dengan skor 34.2%, responden menyatakan Sangat Setuju, 52,6% responden menyatakan setuju, 13.2% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Dalam variabel X1 ini ditemukan Penilaian sedang yaitu dalam Pertanyaan Indikator Penambahan Insentif dalam Pekerjaan.

2. *Job Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai karena mampu mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. *Job Engagement* menjadi sebuah sikap positif yang dipegang oleh karyawan dimana mereka dapat mengekspresikan diri mereka secara fisik, dan emosional serta secara penuh terhadap peran kerja mereka. Hal tersebut dibuktikan pada penyebaran dan pengujian angket dengan Item pertanyaan variabel mengenai *Job Engagement* dengan memperoleh hasil nilai presentase tertinggi dari masing-masing pertanyaan adalah Pertanyaan ke 1 “Saya merasa antusias dan bersemangat saat menjalankan pekerjaan saya.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat setuju dan 53.3% menyatakan Setuju, 18.4% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 2 ” Saya berkomitmen untuk menyelesaikan tugas pekerjaan.” dengan skor 39.5% responden menyatakan Sangat Setuju dan 57.9% menyatakan Setuju dan 2.6% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Tinggi**. Pertanyaan ke 3 ” Saya merasa terhubung

secara emosional dengan pekerjaan saya.” dengan skor 21.1% responden menyatakan Sangat Setuju dan 73.7% menyatakan Setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 4 ” Saya selalu berusaha fokus dalam setiap pekerjaan.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat Setuju, 68,4% responden menyatakan setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 5 “Saya merasa nyaman pekerjaan saya menarik dan menyenangkan untuk dikerjakan.” dengan skor 28.9%, responden menyatakan Sangat Setuju, 63.2% responden menyatakan setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu, 2.6% menyatakan Tidak Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Rendah**. Dalam variabel X2 ini ditemukan Penilaian sedang yaitu dalam Pertanyaan Indikator Kenyamanan dalam Bekerja.

3. *Job Perfomance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai karena mampu mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. *Job Engagement* sendiri menjadi sebuah kemampuan karyawan untuk bekerja secara efisien. Hal tersebut dibuktikan pada penyebaran dan pengujian angket dengan Item pertanyaan variabel mengenai *Job Engagement* dengan memperoleh hasil nilai presentase tertinggi dari masing-masing pertanyaan adalah Pertanyaan ke 1 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan langsung.” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat setuju dan 55.3% menyatakan Setuju dan 18.4% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 2 ” Saya bekerja dengan konsisten, efisien dan efektif. Saya

mampu beradaptasi dalam pekerjaan baik baru maupun lama” dengan skor 31.6% responden menyatakan Sangat Setuju dan 63.2% menyatakan Setuju, 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Sedang**. Pertanyaan ke 3 ” Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju dan 71.1% menyatakan Setuju dan 2.6% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 4 ” Saya mampu beradaptasi dalam pekerjaan baik baru maupun lama.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju, 71.1% responden menyatakan setuju 5.3% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Rendah**. Pertanyaan ke 5 “Saya mampu bekerjasama dengan tim.” dengan skor 42.1%, responden menyatakan Sangat Setuju, 52.6% responden menyatakan setuju 2.6% menyatakan Ragu-ragu, 2.6% menyatakan Tidak Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Rendah**. Dalam variabel Y ini ditemukan 3 Penilaian sedang yaitu dalam Pertanyaan Indikator Konsistensi, Efektifitas pekerjaan, Adaptasi dan Kerjasama Tim.

4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai karena mampu mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Gaya Kepemimpinan sendiri menjadi sebuah kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Hal tersebut dibuktikan pada penyebaran dan pengujian angket dengan Item pertanyaan variabel mengenai Motivasi dengan memperoleh hasil nilai presentase tertinggi dari masing-masing pertanyaan adalah Pertanyaan ke 1 “Atasan saya

memberikan arahan yang jelas dalam bekerja.” dengan skor 31.6% responden menyatakan Sangat setuju dan 52.8% menyatakan Setuju dan 15.8% menyatakan Ragu-ragu yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 1 bernilai dalam ranah positif dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 2 ” Atasan saya mampu memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.” dengan skor 36.8% responden menyatakan Sangat Setuju dan 60.5 dan 2.6% responden menyatakan Ragu-ragu menyatakan Setuju berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 2 bernilai dengan **Tinggi**. Pertanyaan ke 3 ” Atasan saya menyampaikan informasi dengan jelas dan terbuka.” dengan skor 23.7% responden menyatakan Sangat Setuju dan 65.8%, 10.5% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 3 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Pertanyaan ke 4 ” Atasan saya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan..” dengan skor 26.3% responden menyatakan Sangat Setuju, 65.8% responden menyatakan setuju 7.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 4 bernilai dengan kategori **Sedang**. Pertanyaan ke 5 “Atasan saya memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.” dengan skor 23.7%, responden menyatakan Sangat Setuju, 68.4% responden menyatakan setuju, 7.9% menyatakan Ragu-ragu berada dalam ranah positif yang dinilai bahwa Pertanyaan ke 5 bernilai dengan kategori **Tinggi**. Dalam variabel M ini ditemukan Penilaian sedang yaitu dalam Pertanyaan Keterlibatan Pengambilan Keputusan bersama.

5. Gaya Kepemimpinan yang memediasi antara Variabel Kompensasi dan *Job Engagement* dinilai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Sebagaimana Diperoleh nilai dari perhitungan uji Koefisiensi Determinasi yaitu sebesar 0.568, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (Y)

sama-sama memiliki kontribusi yang berpengaruh terhadap X1 (Kompensasi) dan X2 (*Job Engagement*) sebesar 56.8% dari total seluruh responden.

5.2 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan penelitian sebelumnya dengan menunjukkan bahwa Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan merupakan hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut. Dengan pemberian Kompensasi yang tepat dan sesuai akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Tidak hanya dipengaruhi oleh pengalaman sikap, dan norma subjektif, juga diperkuat oleh keterikatan emosional yang dibentuk melalui kedekatan atmosfer dan aturan pada kinerja kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan menjadi faktor mediasi yang penting dalam menjembatani hubungan antara pegawai.

Secara teoritik, hasil penelitian ini juga memperkaya pemahaman terhadap Teori Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan dengan menekankan bahwa variabel tersebut tidak hanya berdampak fungsional tetapi juga berkontribusi dalam membentuk ikatan emosional yang pada akhirnya mendorong loyalitas para pegawai.

5.3 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam variable Kompensasi masih ditemukan bahwa tunjangan belum memenuhi kebutuhan karyawan, dan Dalam Variabel Gaya kepemimpinan menyatakan bahwa informasi yang didapat dan pengambilan keputusan belum menggunakan cara bersama. *Job Engagement* masih ditemukan beberapa pegawai yang belum merasa sulit beradaptasi dalam bekerja, dan belum fokus terhadap pekerjaan,

maka dari itu manajemen harus memperhatikan cara berkomitment dalam pekerjaan, adanya pelatihan kinerja ataupun kegiatan lain diluar manajemen yang dapat meningkatkan semangat kerja pegawai menjadi dasar pemenuhan emosional pegawai.

Aspek *Job Perfomance*, ditemukan beberapa pegawai yang belum merasa Konsisten dalam pekerjaan. Manajemen perlu melakukan penilaian secara berkala untuk mengoptimalkan kinerja pegawai baik secara individu maupun secara kelompok dan memberikan kegiatan atau tugas kepada pegawai secara menyeluruh sebagai faktor pemicu keterikatan. Dari semua implikasi diatas dibutuhkan fasilitas yang memadai untuk setiap kegiatan didalam perusahaan agar meningkatkan kemampuan bekerja dan keahlian kepada pegawai.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk pengembangan studi selanjutnya.

1. Penelitian hanya dilakukan pada satu divisi, sehingga hasilnya belum tentu sama dengan karakteristik konsumen yang lain.
2. Pengumpulan data dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner, yang memungkinkan adanya bias persepsi atau kesalahan interpretasi dari responden terhadap pernyataan yang diberikan.
3. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas, sehingga belum mempertimbangkan faktor lain.

Keterbatasan ini menjadi peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model dengan cakupan variabel dan wilayah yang lebih luas serta pendekatan metode yang lebih beragam.

DAFTAR ISI

- Azhar, Muhammad Elfi, Deissya Utami Nurdin, and Yudi Siswadi, 'Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan', *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4.1 (2020), pp. 46–60, doi:10.30601/humaniora.v4i1.422.
- Dinar Nur Affini dan Ngadino Surip, Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan kerja terhadap *Employee Engagement* yang berdampak pada *Turnover Intentions*, *Bisnis/Volume* IV, No. 01, Maret 2018: 117-131.
- F. Dhian Rahma Thesiasari, 'Penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* pada CV.Perjuangan Steel Surabaya', ISSN 2597-503X, *Jurnal Manejerial Bisnis* Vol. 2 No. 3, Juli 2019.
- Febrian, Wenny Desty Febrian, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemadam Kebakaran Jakarta Barat', *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3.2 (2023), pp. 89–98, doi:10.59832/jpmk.v3i2.72
- Hayatun, Miftahul, and Sri Ernawati, 'Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai', 1.2 (2022), pp. 182–92, doi:10.56248/jamane.v1i1.20
- Jamaludin, Agus, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta', *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3.3 (2017), p. 161, doi:10.30998/jabe.v3i3.1767
- <https://www.bi.go.id> › id › tentang-bi › sejarah-bi).

Agus Jamaludin, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ada PT.Kaho Indahcitra Garment Jakarta, *Journal of Applied Business and Economics* Vol. 3 No. 3 (Mar 2017) 161-169.

Kamal, Fahmi, Widi Winarso, and Edy Sulistio, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Agung Citra Tranformasi)', *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen (JIAM)*, 15.2 (2019), pp. 38–49
<<http://repository.ubharajaya.ac.id/id/eprint/3235>>

Manajemen, Program Studi, and Universitas Muhammadiyah Gresik, 'PENGARUH JOB-ENGAGEMENT TERHADAP PERILAKU'

Nuraeni, Mattalatta, Syukur, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng', *YUME : Journal of Management*, 2.1 (2019)
<<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume>> 'Pengaruh_Kompensasi_Kepuasan_Kerja_Motiv'

Rasul Baharsyah, Agil, and Dwiarko Nugrohoseno, 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance Melalui Creativity Sebagai Variabel Mediasi', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9.3 (2021), pp. 1279–92, doi:10.26740/jim.v9n3.p1279-1292

Riana, Nancy & Anatan, Lina, 'Pengaruh Servant Leadership Terhadap Job Performance Melalui Employee Engagement Di Interkultural Edukasi Partner Bandung', *Jurnal Manajemen*, 17.1 (2023), pp. 135–53

Rustilah, Sri, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak', *Journal of Management Review*, 2.2 (2018), p. 219, doi:10.25157/jmr.v2i2.1798

Siregar, Eka Sri Mulyani, and Yunia Wardi, 'Pengaruh Gender Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi', *Jurnal Education and Development*, 11.3 (2023),

pp. 2223–29, doi:10.37081/ed.v11i3.5058

Tanjung, Ayu Febriyana, and Ainun Mardhiyah, ‘Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Syariah Indonesia’, *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3.3 (2023), pp. 570–85, doi:10.55047/transekonomika.v3i3.441

