

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. CISARUA MOUNTAIN DAIRY (PASURUAN)

Moch Muklason<sup>a</sup>, Eva Mufidah<sup>b</sup>, M. Tahajjudi Ghifary<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Ekonomi/Manajemen, [mochmuklason@gmail.com](mailto:mochmuklason@gmail.com), Universitas Merdeka Pasuruan

<sup>b</sup>Dosen Ekonomi/Manajemen, [evamufidah@unmerpas.ac.id](mailto:evamufidah@unmerpas.ac.id), Universitas Merdeka Pasuruan

<sup>c</sup>Dosen Ekonomi/Manajemen, [ghifary.one@gmail.com](mailto:ghifary.one@gmail.com), Universitas Merdeka Pasuruan

### ABSTRACT

*In the era of globalization, companies will try to increase and develop company productivity, especially employee productivity, one of which is by paying attention to transformational leadership factors and compensation within the company. This research aims to determine the influence of transformational leadership and compensation simultaneously or partially on employee work productivity at PT Cisarua Mountain Dairy. Sampling in this study used census techniques by taking the entire population, namely PKWT quality control and production employees with a length of work of more than 1 year with a total of 52 people. The analytical tools used are multiple linear regression, coefficient of determination test, autocorrelation test, hypothesis test, namely the F test and t test. The results of this research obtained a multiple liner regression equation, namely:  $Y = 6.512 + 0.201 X_1 + 0.400 X_2 + e$ . Simultaneous test results show  $F_{count} > F_{table}$  ( $94.897 > 3.33$ ), with a significance of  $0.000 < 0.05$  so that transformational leadership and compensation simultaneously have a significant effect on employee work productivity. The partial test results of the transformational leadership variable have a significant effect on employee work productivity with a calculated t value  $> t_{table}$  ( $2.056 > 2.00958$ ) and a significance of  $0.045 < 0.05$ . And compensation has a significant effect on employee work productivity with a calculated t value  $> t_{table}$  ( $4.641 > 2.04523$ ) and a significance of  $0.000 < 0.05$ . Transformational leadership and compensation contribute to employee work productivity by 36.7%.*

**Keywords:** *Transformasional leadership, compensation, work productivity of employees*

### ABSTRAK

Dalam era globalisasi perusahaan akan berusaha meningkatkan dan mengembangkan produktivitas perusahaan terutama produktivitas kerjankaryawan salah satunya dengan memperhatikan faktor kepemimpinan transformasional dan kompensasi yang ada dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Cisarua Mountain Dairy. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dengan mengambil seluruh populasi yaitu karyawan pkwt quality control dan produksi dengan lama bekerja lebih dari 1 tahun dengan jumlah 52 orang. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, uji autokorelasi uji hipotesis yaitu uji F dan uji t. Hasil penelitian ini diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu :  $Y = 6,512 + 0,201 X_1 + 0,400 X_2 + e$ . Hasil uji simultan menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $94,897 > 3,33$ ), dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil uji parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,056 > 2,00958$ ) dan signifikansi  $0,045 < 0,05$ . Dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,641 > 2,04523$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Kepemimpinan transformasional dan kompensasi memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 36,7%.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan transformasional, kompensasi, produktivitas kerja karyawan.

### 1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan akan terus berupaya mempertahankan eksistensinya dan terus berjuang agar perusahaan tersebut mampu maju dan mengikuti perkembangan zaman, keberhasilan suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila mampu mengelola sumberdaya manusia dengan baik hal ini dikatakan benar apabila sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi berjalan dengan baik dan sesuai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang, Perusahaan yang ingin berkembang dan maju tidak pernah lepas dengan

adanya sumberdaya manusia sehingga jika suatu perusahaan ingin berkembang pesat maka sumber daya yang ada harus dimanfaatkan dengan betul dan benar.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan sebagai titik tumpu pengembangan sebuah organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai suatu tujuan organisasi ataupun untuk beradaptasi dengan perusahaan yang terjadi di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Menurut Robbins (2017 :262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Dalam masalah ini Atasan juga tidak memberikan motivasi dan tidak menjalin hubungan baik dengan karyawan sehingga sulit membangkitkan semangat karyawan yang menyebabkan banyak karyawan yang mangkir atau tidak masuk kerja tanpa izin dan sering mengabaikan pekerjaan sehingga mengakibatkan ketidak tepatan dalam menyelesaikan pesanan produk dari Pelanggan. Terdapat pula Seorang pemimpin yang kurang menguasai bidangnya sehingga bawahan ataupun karyawan sering kali merasa geram akan tindakan seorang pemimpin yang tidak menguasai pekerjaannya dan lebih melempar kepada bawahan pekerjaan tersebut, dengan hal ini pemimpin yang kurang kompeten dapat menghambat berkembangnya suatu perusahaan tersebut.

Kemudian dalam perusahaan PT. Cimory ada beberapa masalah dalam pemberian kompensasi yang mana dalam memberikan kompensasi terhadap karyawan outshorshing dan pkwt yang tidak sesuai dengan beban kerja yang sangat besar dan kurang mendukung dengan memberikan kompensasi yang sedikit, Karyawan merasa bahwa gaji yang diterimanya masih kurang untuk memenuhi kebutuhannya.

Masalah lain mengenai produktivitas dalam perusahaan PT. Cimory ini adalah karyawan dalam bekerja kurang optimal sehingga dampak yang diperoleh perusahaan kurang mencapai target dan terbengkalainya mesin-mesin produksi yang diakibatkan fasilitas alat cadangan kurang memadai dengan hal ini produksi menjadi terhambat dan dalam hal produksi tergantung sesuai pesanan sehingga perusahaan ini kurang konsisten dalam masalah penjualan. Pada hakekatnya kepemimpinan dan kompensasi sangat penting yang dapat menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Kepemimpinan Transformasional**

#### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Definisi Kepemimpinan menurut Robbins (2010:473) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mencurahkan perhatiannya terhadap berbagai persoalan yang akan dihadapi pengikutnya serta kebutuhan akan pengembangan dari setiap pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. McShane dan Von Glinow (2010) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang dimana pemimpin mengubah suatu tim, organisasi, maupun perusahaan dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan memodelkan visinya demi mencapai tujuan dan menginspirasi anggota maupun pegawai untuk meraih tujuan tersebut. Menurut Northouse (2013: 176) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Berdasarkan definisi kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional suatu bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, dimana melekat kemampuan atau proses mempengaruhi bawahan, perorangan atau kelompok, agar berperilaku seperti apa yang dikehendaki, memperbaiki budaya, serta memotivasi dan mengarahkan bawahan ke dalam aktivitas positif yang berhubungan dengan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan Transformasional.**

Menurut Sutrisno (2017:226) berpendapat secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional (*situational theory*). Berikut ini akan dijelaskan secara singkat masing-masing teori kepemimpinan.

##### **a. Pendekatan teori sifat**

Teori sifat (*trait theory*) bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifatsifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan tetapi dapat juga dicapai melalui Pendidikan dan pengalaman.

##### **b. Pendekatan teori perilaku**

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif.

c. Pendekatan teori situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontigensi berusaha meramalkan efektifitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif. Kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

### 2.1.3 Faktor-Faktor Pembentukan Kepemimpinan Transformasional

Menurut Siswanti dalam Hadari (2003) faktor yang mempengaruhi pembentukan kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Faktor kepribadian dan pengalaman masa lalu berkenaan dengan kondisi pemimpin terutama berkaitan dengan sifatsifat pemimpin yang disenangi anggota, seperti: jujur, ajin, adil, senang bergaul, dapat dipercaya dan sebagainya.
- b. Faktor pengharapan dan perilaku atasan menyangkut perilaku bekerja yang sesuai dengan keinginan atasan seperti: disiplin, memiliki daya inisiatif dan kreativitas, mampu memecahkan masalah, mampu memimpin dan sebagainya.
- c. Faktor karakteristik pengharapan dan perilaku bawahan menyangkut kemampuan menyesuaikan dengan kemampuan dan aspirasi bawahan seperti: mampu memberikan perintah secara jelas, memiliki perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, memahami tingkat kecerdasan karyawan dan sebagainya.
- d. Faktor kebutuhan tugas terutama menyangkut kesesuaian antara keterampilan/keahlian dalam tugas.
- e. Faktor iklim dan kebijakan organisasi terutama berkenaan dengan keteladanan dalam memahami serta melaksanakan nilai-nilai di dalam budaya organisasi.
- f. Faktor harapan dan perilaku rekanan berhubungan dengan kemampuan memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan harapan pihak yang dilayani.

## 2.2 KOMPENSASI

### 2.2.1 Pengertian kompensasi

Menurut Simamora (2015:445), Kompensasi merupakan terminologi luas yang berhubungan dengan imbalan finansial (*financial rewards*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Sedangkan menurut Samsudin (2006:187) mendefinisikan bahwa kompensasi adalah harga untuk jasa yang diterima atau diberikan oleh orang lain bagi kepentingan seseorang atau badan hukum. Sedangkan Dessler (Samsudin 2006:187) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Samsudin (2006:187) sendiri pun menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (*finansial*) maupun tidak langsung berupa penghargaan (*non-finansial*). Sehingga kompensasi merupakan kewajiban bagi perusahaan untuk membayar pegawainya yang dipandang.

Dari definisi di atas dapat kita simpulkan bahwa Kompensasi merupakan imbalan ataupun hadiah yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam bekerja, dengan hal ini kompensasi tujuan utama seorang karyawan ataupun bawahan dalam bekerja oleh karena itu besar kecilnya kompensasi dapat membuat seorang bawahan bekerja lebih kerjas, hal ini dapat menjadi acuan pokok oleh organisasi ataupun perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada bawahan sehingga seorang bawahan dalam bekerja dapat sesuai harapan yang diinginkan suatu organisasi.

### 2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:128-129) Faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi yang diterima tersebut sebagai berikut :

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (Penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (Permintaan) maka kompensasi relatif kecil begitu juga sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif besar sehingga besarnya kompensasi yang diterima oleh para karyawan tergantung banyaknya pekerja.

- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan  
Apabila kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dan ketersediaan perusahaan untuk memberikan kompensasi maka kompensasi tersebut bisa terbilang cukup besar.
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan  
Apabila serikat buruh atau organisasi buruh yang diikuti oleh karyawan ataupun pekerja cukup kuat maka kompensasi yang diberikan perusahaan cukup besar.
- d. Produktifitas kerja karyawan  
Besarnya kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan cukup besar maka perusahaan tidak lupa melihat produktivitas atau kinerja karyawan tersebut.
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres  
Peraturan pemerintah adalah sebagai pedoman bagi perusahaan dalam memberikan kompensasi ataupun upah minimum yang berlaku sesuai dengan wilayah.
- f. Biaya hidup atau *cost of living*  
Apabila biaya hidup ditempat tersebut yang tinggi maka tingkat kompensasi atau upah cukup besar.
- g. Posisi jabatan karyawan  
Karyawan yang posisi jabatannya tinggi diperguruan maka kompensasi yang diberikan perusahaan cukup besar.
- h. Pendidikan dan pengalaman kerja  
Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan tinggi dan pengalaman yang selaras dengan kebutuhan perusahaan.
- i. Kondisi Perekonomian Nasional  
Jika kondisi ekonomi di daerah tersebut cukup berkembang dan maju maka tingkat pemberian upah cukup besar.
- j. Jenis dan sifat pekerjaan  
Apabila jenis dan sifat pekerjaan tersebut cukup beresiko dan berbahaya maka tingkat pemberian gaji/kompensasi cukup besar.

### 2.2.3 Dimensi Manfaat Pemberian Kompensasi

Menurut Kasmir (2016:238-240) banyak manfaat yang diperoleh dengan adanya pemberian kompensasi sebagai berikut :

- a. Loyalitas karyawan meningkat  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, bisa membuat karyawan bekerja bersungguh-sungguh dan menumbuhkan rasa memiliki perusahaan yang makin besar.
- b. Komitmen terhadap perusahaan meningkat  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, bisa membuat karyawan mematuhi segala kewajiban yang diberikan kepada perusahaan dan mematuhi semua peraturan yang ditetapkan perusahaan.
- c. Memotivasi kerjameningkat.  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka dorongan karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja.
- d. Semangat kerja meningkat  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, bisa mendorong karyawan akan makin bersemangat untuk bekerja.
- e. Kinerja karyawan meningkat  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, bisa membuat karyawan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya.
- f. Konflik kerja dapat dikurangi  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka pertentangan diantara karyawan dengan pimpinan atau dengan karyawan dapat diminimalkan.
- g. Memberikan rasa aman  
Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, bisa meminimalisir karyawan akan merasa aman dan nyaman selama bekerja, sehingga tidak menimbulkan kegelisahan selama bekerja.
- h. Memberikan rasa kebanggaan  
Artinya pemberian kompensasi yang relatif lebih besar dari ketentuan pemerintah dan pesaing akan memberikan rasa bangga terhadap karyawan.
- i. Proses kegiatan perusahaan berjalan lancar  
Artinya pemberian kompensasi yang sesuai dan wajar bisa memperlancar jalannya kegiatan perusahaan.

## 2.3 Produktivitas kerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian produktivitas kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016:102) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dalam menggunakan sumber daya dengan efektif dan efisien persatuan waktu. Selain itu Hasibuan (2016:94) mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik. Produktivitas kerja merupakan kemampuan tenaga kerja dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang tenaga kerja dapat disebut produktif apabila mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang tepat.

Dari Pengertian diatas bahwa produktivitas sangatlah penting bagi suatu organisasi ataupun perusahaan hal ini erat kaitannya dengan hasil yang diperoleh ataupun *output* yang mana menghasilkan Nilai yang lebih daripada *input* yang diproduksi, produktivitas kerja juga dapat diartikan sebagai kemampuan yang menghasilkan manfaat, efektif, efisien yang mempermudah suatu pekerjaan bagi seorang karyawan sehingga menghasilkan keluaran yang bernilai.

### 2.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi produktivitas Kerja

Menurut Sulistiani (2017:84) terdapat empat faktor yang dapat menentukan besar kecilnya produktivitas kerja, yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) adalah faktor yang lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.
- b. Keterampilan (*skills*) yaitu suatu faktor yang menekankan pada kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknik, seperti keterampilan kopter, keterampilan bengkel, dsb.
- c. Kemampuan (*abilities*) yaitu suatu faktor yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk dari kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula.
- d. Kebiasaan dan sikap (*attitude*) yaitu suatu faktor yang berkaitan erat dengan kebiasaan dan perilaku. Sikap merupakan suatu kebiasaan terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan memiliki implikasi positif dalam hubungan dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan, begitu pula dengan sebaliknya.

### 2.3.3 Manfaat Pengukuran produktivitas Kerja

Menurut Yao *et al.* (2020), menyatakan manfaat pengukuran produktifitas dalam suatu organisasi perusahaan antara lain

- a. Perusahaan dapat menilai efisiensi konversi sumber dayanya, agar dapat meningkatkan produktifitas melalui efisiensi penggunaan sumber-sumber daya itu.
- b. Perencanaan sumber-sumber daya akan lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktifitas, baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan ekonomis dan non ekonomis dari perusahaan dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas tertentu yang dipandang dari sudut produktifitas.
- c. Perencanaan target tingkat produktifitas di masa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktifitas sekarang
- d. Nilai-nilai produktifitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan dari perusahaan tersebut.
- e. Pengukuran produktifitas akan memberikan motivasi kepada orang-orang untuk bekerja lebih baik.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrument (Arikunto, 2006). Untuk menguji validitas instrumen digunakan alat bantu statistik berupa program komputer menggunakan SPSS 23.0 for windows, dengan melihat corrected item total correlation. Keputusannya yaitu jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka item – item indikator tersebut valid dan sebaliknya serta uji validitas ini menggunakan level signifikan 5%.

### 3.2 Uji Reliabilitas

SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik cronbach alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $\alpha >$  0,60 Nunnally (1967) dalam Ghozali (2005:42).

Dimana:  $a$  = Koefisien reliabilitas  $r$  = Korelasi antar item  $k$  = Jumlah item Uji Asumsi Klasik 1. Uji Multikolinearitas Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2007:91). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai (*tolerance*) dan lawannya Variance Inflation Factor (VIF), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variable.

### 3.4 Uji Simultasn (Uji f)

Menurut Ghozali (2011), uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai F hitung dengan melihat tingkat signifikansinya, kemudian membandingkan dengan taraf signifikansi yang telah ditetapkan (5% atau 0,05). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima, artinya variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

### 3.5 Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2011), uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai signifikansi dari nilai t hitung masing-masing koefisien regresi dengan tingkat signifikansi yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jika signifikansi t hitung lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima, yang artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Uji Validitas

Uji validitas untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya yaitu agar data yang diperoleh bisa relevan/sesuai tujuan diadakannya pengukuran. Item kuesioner dinyatakan valid apabila memenuhi nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $n-2$ ). Uji validitas Merupakan salah satu Pengujian data yang diperoleh dari penelitian apakah data tersebut valid atau sesuai, dengan hal ini data yang didapat merupakan hasil murni dari salah satu data yang dapat digunakan dalam suatu penelitian dan dapat menjadi objek atau tujuan dari suatu penelitian. Berikut adalah hasil pengujian validitas variabel:

**Tabel 1. Hasil uji Validitas**

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Keterangan
<b>KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (<math>X_1</math>)</b>			
1. Karisma ( $X_{1,1}$ )	0,818	0,2732	Valid
2. Motivasi inspiratif ( $X_{1,2}$ )	0,818	0,2732	Valid
3. Stimulasi intelektual ( $X_{1,3}$ )	0,759	0,2732	Valid
4. Perhatian yang individual ( $X_{1,4}$ )	0,760	0,2732	Valid
<b>KOMPENSASI (<math>X_2</math>)</b>			
1. Gaji atau upah ( $X_{2,1}$ )	0,799	0,2732	Valid
2. Insentif ( $X_{2,2}$ )	0,711	0,2732	Valid
3. Tunjangan ( $X_{2,3}$ )	0,634	0,2732	Valid
4. Fasilitas ( $X_{2,4}$ )	0,818	0,2732	Valid
<b>PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Y)</b>			
1. Kemampuan ( $Y_{,1}$ )	0,754	0,2732	Valid
2. Meningkatkan hasil yang dicapai ( $Y_{,2}$ )	0,763	0,2732	Valid
3. Mutu ( $Y_{,3}$ )	0,822	0,2732	Valid
4. Efisiensi ( $Y_{,4}$ )	0,641	0,2732	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 1 menunjukkan semua item pernyataan untuk mengukur variabel kepemimpinan, kompensasi, dan produktivitas kerja karyawan mempunyai koefisien korelasi ( $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel ( $n -$

2) untuk sampel 52 yaitu 0,2732 (lampiran tabel r). Hal tersebut menunjukkan item pertanyaan masing-masing variabel adalah valid

#### 4.2 Uji Reliabilitas

Tujuan dari pengujian reliabilitas adalah untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas item bisa dilihat melalui *Alpha Cronbachs*.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha Cronbach	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0,791	0,70	Reliabel
Kompensasi	0,719	0,70	Reliabel
Produktivitas kerja karyawan	0,710	0,70	Reliabel

*Sumber: Data primer yang diolah, 2024*

Berdasarkan hasil pada tabel 2, didapat nilai *cronbach's alpha* variabel kepemimpinan transformasional (0,791), kompensasi (0,719), dan produktivitas kerja karyawan (0,710) mempunyai nilai lebih besar dari 0,70. Dengan demikian indikator semua variabel terbukti reliabel atau dapat dipercaya sebagai alat ukur, yaitu apabila dilakukan pengukuran ulang maka data yang didapat akan konsisten dari waktu ke waktu.

#### 4.3 Uji Simultan

Uji signifikan F dilakukan dengan tujuan menghitung apakah variabel bebas yaitu variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ). Hasil dari pengujian dapat dilihat pada tabel 24 berikut ini:

**Tabel 3. Uji f**

Variabel	Kriteria				Keterangan
	F hitung	F tabel	Signifikansi F hitung	Signifikansi	
Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	13,345	3,18	0.000	0,05	$H_1$ diterima

*Sumber: Data primer yang diolah, 2024*

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 13,345 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Nilai  $F_{tabel}$  untuk model regresi di atas adalah sebesar 3,18 (lampiran tabel F). Dengan demikian  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $13,345 > 3,18$ ). Dan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari ( $\alpha=0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  dalam hipotesis pertama diterima, artinya semua variabel bebas yang meliputi kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

#### 4.4 Uji Parsial

**Tabel 4. Uji t**

Variabel	Kriteria				Kesimpulan
	t hitung	t tabel	Signifikansi t hitung	Signifikansi	
Kepemimpinan	2,056	2,00958	0,045	0,05	H <sub>2</sub> diterima
Kompensasi	4,641	2,00958	0.000	0,05	H <sub>3</sub> diterima
Variabel Terikat: Produktivitas Kerja Karyawan					

Dari hasil regresi pada tabel 4 diketahui bahwa kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) memiliki koefisien regresi positif yaitu 0,201 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,056 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$ . Jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada derajat bebas ( $df = (n-k-1) = 52 - 2 - 1 = 49$ , dimana  $n =$  jumlah sampel, dan  $k =$  jumlah variabel bebas dan variabel terikat. Nilai  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0,05) adalah  $\pm 2,00958$  (lampiran tabel t). Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,056 > 2,00958$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0,045 ( $sig < 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  dalam hipotesis kedua diterima yang berarti kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

Dari hasil regresi pada tabel 4 diketahui bahwa kompensasi ( $X_2$ ) memiliki koefisien regresi positif yaitu 0,400 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,641 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$ . Jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada derajat bebas ( $df = (n-k-1) = 52 - 2 - 1 = 49$ , dimana  $n =$  jumlah sampel, dan  $k =$  jumlah variabel bebas dan variabel terikat. Nilai  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0,05) adalah  $\pm 2,00958$  (lampiran tabel t). Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $4,641 > 2,04523$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $sig < 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  dalam hipotesis ketiga diterima yang berarti kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Pada pengujian kepemimpinan Transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cisarua Mountain Dairy. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yaitu  $13,345 > 3,18$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000$  ( $sig < 0,05$ ). Diperkuat dengan perolehan skor rata-rata produktivitas kerja karyawan sebesar 3,95.

Pada pengujian kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cisarua Mountain Dairy. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $2,056 > 2,00958$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,004$  ( $sig < 0,05$ ) serta didukung dengan nilai rata-rata persepsi responden kepemimpinan sebesar 3,82.

Pada pengujian hipotesis pada penelitian diperoleh kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. Cisarua Mountain Dairy. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $4,641 > 2,00958$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000$  ( $sig < 0,05$ ) serta didukung dengan nilai rata-rata responden kompensasi sebesar 3,84.

### 5.2 Saran

#### 5.2.1 Bagi PT. Cisarua Moountain Dairy

Pemimpin perlu adanya pendekatan terhadap karyawan hal ini bertujuan untuk mempererat hubungan antara pemimpin dan bawahan sehingga apa yang diperlukan dalam suatu perusahaan dapat dipenuhi dengan baik dan dapat diselesaikan sesuai SOP yang ada. Dan Pemimpin dapat memberikan bimbingan, pembinaan dan pelatihan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik agar mereka dapat mengembangkan potensi kerja, lebih terampil, teliti serta tepat dalam bekerja sehingga efektif dan efisien dalam penggunaan waktu

Pihak perusahaan agar mempertahankan pemberian kompensasi yang layak yaitu dengan tepat berdasarkan asas keadilan, harus lebih adil, hati-hati dan lebih baik lagi dalam arti sesuai dengan besarnya kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan agar terhindar dari kecemburuan antar karyawan. Jika hal ini



dilakukan dengan baik, maka produktivitas karyawan terus meningkat sehingga pada akhirnya memberikan keuntungan bagi perusahaan.

### 5.2.2 Bagi penelitian selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, perlu dilakukan penelitian selanjutnya dengan menambah faktor lain yang berhubungan dengan produktivitas kerja karyawan, misalnya faktor pelatihan kerja, pendidikan, semangat kerja, disiplin kerja dan mengambil sampel yang lebih luas atau bisa menambah obyek penelitian menjadi beberapa variabel yang bisa dibandingkan dengan produktivitas kerja karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar informasi yang dihasilkan lebih lengkap dan menyeluruh, sehingga hasil penelitian menjadi lebih akurat.

### 5.2.3 Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Pasuruan

Sebaiknya menambah, menyediakan serta memperbarui (*update*) buku-buku referensi maupun jurnal penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi dan produktivitas kerja karyawan dengan tahun cetakan terbaru, sehingga mahasiswa dapat menambah wawasan dan lebih mudah mendapatkan bahan untuk menyusun skripsi, makalah maupun tugas akhir lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge (2017). *Perilaku Organisasi*, 16th ed. Edisi Indonesia, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- [2] Robbins, Stephen P & Judges, Timothy A. 2010. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Sutrisno, Edi. (2017,226). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- [4] Hadari, Nawawi. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- [5] Siswanti, Yuni. 2015. *MERAIH KESUKSESAN ORGANISASI DENGAN KEPEMIMPINAN MANAJERIAL YANG 'SMART' DENGAN PENDEKATAN RISET EMPIRI*. Yogyakarta.
- [6] Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke-5*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- [7] Sytrsino Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- [8] Sulistiani, Rosidah, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- [9] Yao, Y., Jørgensen, A. R., & Thomsen, S. F. (2020). Work productivity and activity impairment in patients with hidradenitis suppurativa: a cross-sectional study. *International Journal of Dermatology*, 59(3), 333–340. <https://doi.org/10.1016/j.gerinurse.2019.08.007>.
- [10] Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 2 Update PLS Regresi* (p. 111). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [11] Ghozali, Imam. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*