

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat Surabaya yang bekerja pada bagian sales dengan jumlah responden sebanyak 45 responden.

4.1.1 Sejarah Singkat Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya

Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya adalah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan, dan penyediaan suku cadang TOYOTA yang berdiri sejak tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales, dan baru pada tahun 1989 berubah nama menjadi AUTO 2000 dengan manajemen yang sudah ditangani sepenuhnya oleh PT. Astra Internasional Tbk.

PT. Astra Internasional Tbk. memiliki beberapa cabang yang tersebar di Indonesia, salah satunya yaitu yang berada di Surabaya Jl. Raya Manyar No. 72, Baratajaya, Kec. Gubeng, Kota Surabaya, Jawa Timur atau yang lebih dikenal dengan sebutan Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.

Auto 2000 berusaha mendorong batasan transaksi pembelian mobil Toyota di platform digital. Kini, pelanggan dapat melakukan pembelian kendaraan baru, purna jual, suku cadang, aksesoris, serta Trade In dan pembelian mobil bekas (bekerjasama dengan Astra Auto Trust) semudah menggerakkan jempol di layar smartpone.

Menggunakan konsep “seamless end-to-end customer experience”, Auto 2000 memastikan pelanggan merasakan pengalaman pelayanan di platform digital yang sama baiknya dengan yang diterima di cabang Auto 2000.

Tak hanya itu, aplikasi Auto 2000 Mobile baru yang membantu pelanggan melakukan perawatan kendaraan Toyota menjadi semakin mudah, mulai dari pemesanan THS – Auto 2000 Home Service, melacak status servis, hingga simulasi perhitungan pembiayaan (leasing).

Dengan komitmen bahwa Auto 2000 memberikan berbagai kenyamanan kepada pelanggan. Kemudahan mendapatkan informasi, dengan menyediakan berbagai sumber, mulai dari kantor cabang, pameran, situs web, telepon, hingga call center dan lain-lain. Auto 2000 melayani pelanggan secara pribadi. Dengan membangun basis data pelanggan secara komprehensif, Auto 2000 memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Auto 2000 didukung oleh tim dan sistem yang handal mulai dari wiraniaga profesional, teknisi dengan sertifikasi Toyota Internasional, hingga sistem Teknologi Informasi online terintegrasi.

4.2 Deskriptif Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Penyebaran Kuesioner

Kuesioner disebar dalam upaya mendapatkan sampel yang dibutuhkan dalam penelitian dimana penentuan sampel yang dipilih ini menggunakan sampling sensus, teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang diambil peneliti sebanyak 45 responden, yaitu seluruh karyawan Auto 2000 yang bekerja pada bagian sales.

4.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Data-data mengenai keadaan responden dapat diketahui melalui rekapan kuesioner yang disebarakan oleh peneliti. Dalam hal ini responden diharuskan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kedalam kuesioner yang telah diberikan. Dari jawaban-jawaban tersebut diketahui hal-hal seperti dibawah ini.

a. Jenis Kelamin Responden

Dari 45 responden yang menjawab kuesioner yang telah diberikan dapat diketahui jenis kelamin dari responden pada tabel berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	40	88,9%
2	Perempuan	5	11,1%
	TOTAL	45	100%

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa karyawan Auto 2000 yang bekerja pada bagian sales lebih didominasi oleh laki-laki dengan prosentase sebesar 88,9% sedangkan perempuan sebesar 11,1%.

b.Usia Responden

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 45 orang responden diperoleh gambaran responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	20 – 25	11	24,44%
2	26 – 31	21	46,67%
3	>32	13	28,89%
	TOTAL	80	100%

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden atau karyawan Auto 2000 yang bekerja pada bagian sales pada penelitian ini adalah berusia 26 – 31 tahun yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 46,67%.

4.2.3 Deskripsi Hasil Penelitian

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner oleh peneliti, diperoleh jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.3. Frekuensi Hasil Jawaban Responden
Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Mean
		1	2	3	4	5		
1	Pemimpin Auto 2000 memiliki karisma yang diakui oleh karyawannya	3 6,67%	5 11,11%	4 8,89%	27 60,00%	6 13,33%	45 100%	3,622
2	Para Leader/Pemimpin di Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat memiliki kemampuan memotivasi anggotanya	3 6,67%	3 6,67%	3 6,67%	31 68,89%	5 11,11%	45 100%	3,711
3	Para Leader/Pemimpin di Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat memiliki kemampuan komunikasi yang baik	7 15,56%	7 15,56%	9 20,00%	21 46,67%	1 2,22%	45 100%	3,044
4	Para Leader/Pemimpin di Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat memiliki kemampuan mengendalikan bawahan	3 6,67%	4 8,89%	3 6,67%	30 66,67%	5 11,11%	45 100%	3,667
5	Para Leader/Pemimpin di Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat memiliki rasa tanggung jawab terhadap kinerja anggota-nya	4 8,89%	3 6,67%	2 4,44%	27 60,00%	9 20,00%	45 100%	3,756

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dijelaskan beberapa hal sebagai berikut :

- a) Indikator pertama dari Gaya Kepemimpinan, yaitu Kemampuan Mengambil Keputusan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 27 atau 60,00%. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju.
- b) Indikator kedua dari Gaya Kepemimpinan, yaitu Kemampuan Memotivasi, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah 31 atau 68,89%. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju.
- c) Indikator ketiga dari Gaya Kepemimpinan, yaitu Kemampuan Komunikasi, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah 21 atau 46,67%. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju.
- d) Indikator keempat dari Gaya Kepemimpinan yaitu Kemampuan Mengendalikan Bawahan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah 30 atau 66,67%. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju.
- e) Indikator kelima dari Gaya Kepemimpinan yaitu Tanggung Jawab, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah 27 atau 60,00%. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju.

b. Kompensasi (X2)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner oleh peneliti, diperoleh jawaban sebagai berikut :

Tabel 4.4 Frekuensi Hasil Jawaban Responden

Variabel Kompensasi (X2)

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Mean
		1	2	3	4	5		
1	Gaji Pokok untuk karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat sudah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	2 4,44%	6 13,33%	13 28,89%	23 51,11%	1 2,22%	45 100%	3,333
2	Insentif untuk karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat sudah sesuai dan layak dengan pencapaian target yang dicapai	1 2,22%	6 13,33%	9 28,89%	24 53,33%	5 11,11%	45 100%	3,578
3	Tunjangan untuk karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat susah sesuai dan ampu menunjang pekerjaan sehari-hari	1 2,22%	5 11,11%	13 28,89%	20 44,44%	6 13,33%	45 100%	3,556
4	Bonus untuk karyawan Auto 2000 Cabng Basuki Rahmat selalu diberikan tepat waktu	3 6,67%	2 4,44%	12 33,33%	24 53,33%	4 8,89%	45 100%	3,733

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat dijelaskan beberapa hal sebagai berikut :

- a) Indikator pertama Kompensasi, yaitu Gaji Pokok, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 23 atau 51,11%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- b) Indikator kedua Kompensasi yaitu Insentif, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 24 atau 53,33%. Artinya, sebagian besar responden menjawab netral.
- c) Indikator ketiga Kompensasi yaitu Tunjangan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 20 atau 44,44%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- d) Indikator keempat Kompensasi yaitu Bonus, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 24 atau 53,33%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.

a. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.5 Frekuensi Hasil Jawaban Responden

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Mean
		1	2	3	4	5		
1	Keterampilan Kerja karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat sudah sangatlah bagus	2 4,44%	2 4,44%	5 11,11%	29 64,44%	7 15,56%	45 100%	3,822
2	Karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat selalu meningkatkan kualitas pekerjaan untuk menggapain target perusahaan	3 6,67%	3 6,67%	5 11,11%	27 60,00%	7 15,56%	45 100%	3,711
3	Karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya	2 4,44%	4 8,89%	2 4,44%	29 64,44%	8 17,78%	45 100%	3,822
4	Karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat selalu melakukan inisiatif guna kemajuan perusahaan	3 6,67%	2 4,44%	4 8,89%	29 64,44%	7 15,56%	45 100%	3,778
5	Karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat sudah disiplin dalam menjalankan pekerjaan	3 6,67%	2 4,44%	5 11,11%	28 62,22%	7 15,56%	45 100%	3,756
6	Karyawan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat mampu bekerjasama dengan sesama rekan kerja	3 6,67%	4 8,89%	7 15,56%	23 51,11%	8 17,78%	45 100%	3,644
7	Kuantitas Pekerjaan yang diberikan Auto 2000 Cabang Basuki Rahmat terhadap karyawannya sudah tepat dan sesuai dengan jabatan terkait	3 6,67%	2 4,44%	5 11,11%	28 62,22%	7 15,56%	45 100%	3,756

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan beberapa hal sebagai berikut :

- a) Indikator pertama dari Kinerja Karyawan, yaitu Keterampilan Karyawan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 29 atau 64,44%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- b) Indikator kedua dari Kinerja Karyawan, yaitu Kualitas Pekerjaan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 27 atau 60,00%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- c) Indikator ketiga dari Kinerja Karyawan, yaitu Tanggung Jawab, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 29 atau 64,44%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- d) Indikator ketiga dari Kinerja Karyawan, yaitu Prakarsa, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 29 atau 64,44%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- e) Indikator ketiga dari Kinerja Karyawan, yaitu Disiplin, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 28 atau 62,22%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- f) Indikator ketiga dari Kinerja Karyawan, yaitu Kerjasama, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 23 atau 51,11%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.
- g) Indikator ketiga dari Kinerja Karyawan, yaitu Kuantitas Pekerjaan, mendapat respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 28 atau 62,22%. Artinya, sebagian besar responden menjawab setuju.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Evaluasi Outlier

Outlier adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim untuk sebuah variable tunggal atau variable kombinasi atau *multivariate* (Hair, 1998). Evaluasi terhadap *outlier multivariate* (antar variable) perlu dilakukan sebab walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* bila sudah saling dikombinasikan. Jarak antara Mahalanobis untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan sebuah observasi multidimensional (Hair dkk 1998; Tabachnik & Fidel, 1996). Uji terhadap *outliers multivariate* dilakukan dengan menggunakan X^2 (chi kuadrat) pada derajat bebas sebesar jumlah variable yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.6 Residuals Statistics^a

Terdapat outlier apabila Mahal. Distance Maximum > Prob. & Jumlah variabel [=CHIINV(0,001;16) : dicari melalui Excel] = 39,252

Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-2,449	35,516	23,000	7,0548	45
Std. Predicted Value	-3,607	1,774	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	3,548	12,433	8,181	2,463	45
Adjusted Predicted Value	-16,098	48,552	22,353	11,6784	45
Residual	-24,8222	18,6817	,0000	11,0783	45
Std. Residual	-1,787	1,345	,000	,798	45
Stud. Residual	-2,009	1,686	,019	1,027	45
Deleted Residual	-44,5524	32,2990	,6473	19,7040	45
Stud. Deleted Residual	-2,133	1,746	,016	1,047	45
Mahal. Distance	1,894	34,289	15,644	8,835	45
Cook's Distance	,000	,368	,055	,081	45
Centered Leverage Value	,043	,779	,356	,201	45

a Dependent Variable: Resp

Dari tabel uji outlier diperoleh nilai Mahal. Distance Maximum data responden sebesar 34,289 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari Mahal Distance Maximum outlier yang ditentukan sebesar 39,252 yang berarti data sudah **tidak terdapat outlier**, dengan demikian bisa dikatakan data tersebut mempunyai kualitas yang baik dan dapat dilanjutkan untuk diolah lebih lanjut, dengan jumlah sample sebanyak 45 responden.

4.3.2 Model Pengukuran PLS

Evaluasi model pengukuran merupakan evaluasi hubungan kontrak dengan indikatornya. Evaluasi ini menggunakan *convergent validity*.

a. Convergent Validity

Convergent Validity dievaluasi melalui tiga tahap yaitu indikator validitas, reliabilitas konstruk dan nilai Average Variance Extracted (AVE). Adapun hasil dari indikator validitas, reliabilitas konstruk dan nilai Average Variance Extracted (AVE) adalah sebagai berikut :

Validitas indikator diukur dengan melihat Nilai Factor Loading dari variable ke indikatornya, dikatakan validitasnya mencukupi apabila lebih besar dari 1,96 (nilai Z pada $\alpha = 0,05$). Factor Loading merupakan korelasi antara indikator dengan variable, jika lebih besar dari 0,5 dianggap validitasnya terpenuhi begitu juga jika nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 maka signifikansinya terpenuhi.

Tabel 4.7 Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Factor Loading (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	0,914546	0,911049	0,027261	0,027261	33,547527
X1.2 <- GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	0,943209	0,941121	0,016322	0,016322	57,786444
X1.3 <- GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	0,657149	0,655279	0,069494	0,069494	9,456177
X1.4 <- GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	0,874684	0,865860	0,046781	0,046781	18,697532
X1.5 <- GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	0,937351	0,936432	0,013823	0,013823	67,811245
X2.1 <- KOMPENSASI (X2)	0,900996	0,895529	0,026588	0,026588	33,887274
X2.2 <- KOMPENSASI (X2)	0,868393	0,864302	0,029701	0,029701	29,238211
X2.3 <- KOMPENSASI (X2)	0,810611	0,802991	0,056353	0,056353	14,384608
X2.4 <- KOMPENSASI (X2)	0,885529	0,882092	0,028001	0,028001	31,624332
Y.1 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,653142	0,633733	0,120714	0,120714	5,410641
Y.2 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,851760	0,840107	0,051619	0,051619	16,500843
Y.3 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,927226	0,923479	0,023132	0,023132	40,083593
Y.4 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,914526	0,910314	0,026167	0,026167	34,949366
Y.5 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,889685	0,884575	0,032671	0,032671	27,231263
Y.6 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,877645	0,874276	0,029162	0,029162	30,095071
Y.7 <- KINERJA KARYAWAN (Y)	0,923880	0,921902	0,016121	0,016121	57,308214

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas, validitas indikator diukur dengan melihat Nilai *Factor Loading* dari variable ke indikatornya, dikatakan validitasnya mencukupi apabila lebih besar dari 0,5 dan atau nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 (nilai Z pada $\alpha = 0,05$). *Factor Loading* merupakan korelasi antara indikator dengan variable, jika lebih besar dari 0,5 dianggap validitasnya terpenuhi begitu juga jika nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 maka signifikansinya terpenuhi.

Berdasarkan pada tabel outer loading di atas, seluruh indikator reflektif pada variable Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y), menunjukkan *factorloading (original sample)* lebih besar dari 0,50 dan atau signifikan (Nilai T-Statistic lebih dari nilai Z $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96), dengan demikian hasil estimasi seluruh indikator telah memenuhi *Convergen vailidity* atau validitasnya baik.

b. Average Varian Extracted (AVE)

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai *Avarage Variance Extracted (AVE)*, yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Konvergen Nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Pada variabel indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *Avarage variance extracted (AVE)* untuk setiap konstruk (variabel). Dipersyaratkan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.8 Average Variance Extracted (AVE)

	AVE
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.760316
Kompensasi (X2)	0.751788
Kinerja Karyawan (Y)	0.751936

Sumber : Data diolah

Hasil pengujian AVE untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,760316, variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,751788, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,751936, ketiga variabel tersebut menunjukkan nilai lebih dari 0,5, jadi secara keseluruhan variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan validitasnya baik.

c. Composite Reliability

Tabel 4.9 Composite Reliability

	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.939841
Kompensasi (X2)	0.923643
Kinerja Karyawan (Y)	0.954534

Sumber : Data diolah

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya.

Hasil pengujian *Composite Reliability* menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,939841, variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,923643,

dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,954534 , ketiga variabel tersebut menunjukkan nilai *Composite Reliability* diatas 0,70 sehingga dapat dikatakan seluruh variabel pada penelitian ini reliabel.

b. Latent Variable Correlations

Tabel 4.10 Latent Variable Correlations

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X2)
Gaya Kepemimpinan (X1)	1.000000		
Kinerja Karyawan (Y)	0.904710	1.000000	
Kompensasi (X2)	0.905070	0.914203	1.000000

Sumber : Data diolah

Didalam PLS hubungan variabel atau konstruk satu dengan yang lain bisa saling berkorelasi satu dengan yang lain, baik itu variabel eksogen dengan endogen, atau variabel eksogen dengan eksogen seperti tampak pada tabel latent variabel correlations diatas. Hubungan antar variabel satu dengan lainnya memiliki nilai korelasi maksimal sebesar 1, semakin mendekati nilai 1 maka memiliki korelasi semakin baik.

Dari tabel latent variabel correlations diatas diperoleh nilai korelasi rata-rata antar variabel satu dengan lainnya menunjukkan nilai rata-rata korelasi yang sedang. Nilai korelasi tertinggi terdapat antara variabel Kompensasi (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,914203, hal ini juga bisa dinyatakan bahwa diantara variabel yang ada didalam model penelitian, hubungan antara variabel Kompensasi (X2)

dengan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan hubungan yang lebih kuat daripada hubungan antara variabel lainnya, hal ini juga bisa diinterpretasikan bahwa dalam model penelitian ini tinggi rendahnya Kinerja Karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh variabel Kompensasi dibandingkan variabel Gaya Kepemimpinan.

4.3.3 Inner Model (Pengujian Model Struktural)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness-fit model. Pengujian inner model dapat dilihat dari nilai R-square pada persamaan antar variabel latent. Nilai R2 menjelaskan seberapa besar variabel eksogen (independen/bebas) pada model mampu menerangkan variabel endogen (dependen/terikat).

Tabel 4.11 R-square

	R Square
Gaya Kepemimpinan (X1)	
Kompensasi (X2)	
Kinerja Karyawan (Y)	0,868802

Sumber : Data diolah

Nilai $R^2 = 0,868802$. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena Kinerja Karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dengan varian sebesar 47,76% Sedangkan sisannya sebesar 52,24% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini (selain Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi).

Selain diketahui nilai R^2 , Goodness of Fit Model penelitian bisa diketahui dari besarnya Q^2 atau Q-Square predictive relevance untuk model struktural, yaitu

untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance; sebaliknya jika nilai Q-Square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus:

$Q^2 = 1 - (1 - R_{12}) (1 - R_{22}) \dots (1 - R_{p2})$ dimana R_{12} , R_{22} ... R_{p2} adalah R-square variabel endogen dalam model persamaan. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran Q^2 ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis)

Pada penelitian ini besarnya nilai Q^2 adalah sebesar

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,868802) = 0,868802.$$

Dari hasil perhitungan Q^2 dengan hasil 0,868802, maka dapat disimpulkan model penelitian dapat dikatakan memenuhi predictive relevance.

4.3.4 Uji Hipotesis

Selanjutnya untuk pengujian hipotesis dapat dilihat hasil koefisien dan nilai T-statistic dari inner model pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Path Coefficients (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,427389	0,422480	0,094413	0,094413	4,526811
Kompensasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,527387	0,530395	0,087926	0,087926	5,998049

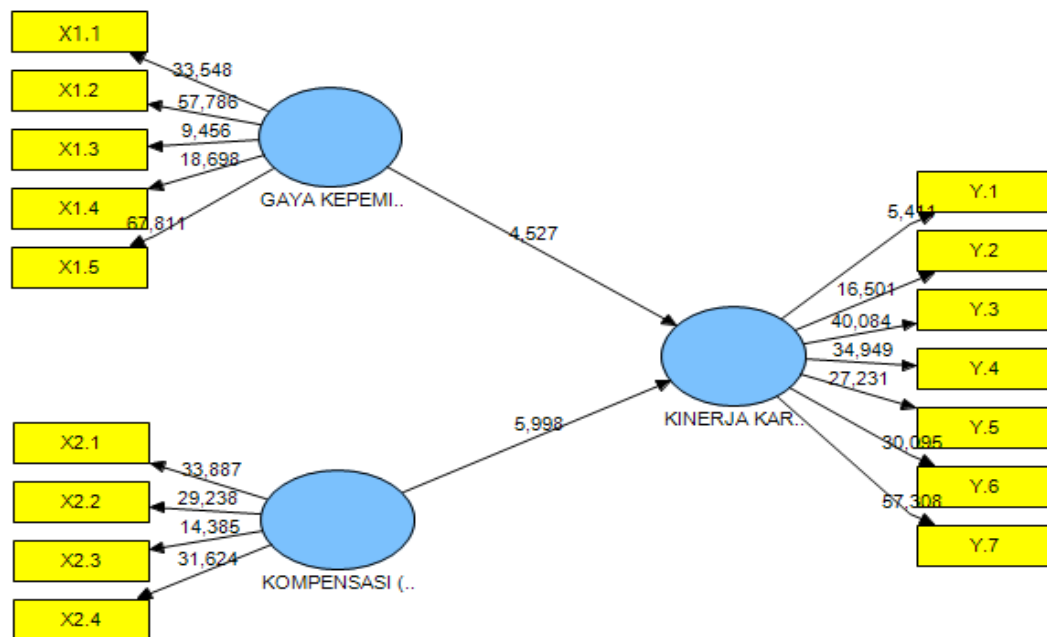
Sumber : Data diolah

Dari tabel 4.13 diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis menyatakan:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat diterima, dengan path coefficients sebesar 0,427389, dan nilai T-statistic sebesar 4,526811 > 1,96 (dari nilai tabel $Z\alpha = 0,05$), maka **Signifikan (positif)**.
2. Kompensasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat diterima, dengan path coefficients sebesar 0,527387, dan nilai T-statistic sebesar 5,998049 > 1,96 (dari nilai tabel $Z\alpha = 0,05$), maka **Signifikan (positif)**.

Sebagaimana hasil signifikansi dari nilai T-Statistic dapat dilihat dari output smartPLS dengan *bootstrapping* pada gambar sebagai berikut:

Gambar 4.1 Inner Konseptual dengan factor loading, Path Coefficient dan R-Square



Sumber : olah data, output smartPLS

4.4 Pembahasan

Berdasarkan dari hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, maka semakin baik gaya kepemimpinan, maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Berarti gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variable gaya kepemimpinan menunjukkan indikator yang memiliki presentase paling tinggi terhadap gaya kepemimpinan adalah indikator tanggung jawab, hal ini karena peran seorang pemimpin/leader di Auto 2000 cabang Basuki Rahmat telah mencerminkan sosok yang teguh dan mampu berpikir taktis untuk menerima segala risiko yang timbul dari keputusan yang diambil, serta tidak mencari kambing hitam apabila terjadi suatu kesalahan dalam pekerjaannya. Ketika seorang pemimpin memiliki sebuah tanggung jawab maka bawahan akan menghormati, dan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap kesuksesan suatu perusahaan. Lingkungan kerja pun akan lebih kondisional sehingga pekerjaan lebih efektif dan efisien. Keberanian seorang karyawan biasa untuk menyampaikan pendapat juga semakin meningkat. Sehingga kinerja karyawan juga akan semakin baik.

Sedangkan indikator dari variabel gaya kepemimpinan yang memiliki presentase paling sedikit adalah kemampuan komunikasi. Hal ini karena kemampuan

komunikasi para pemimpin/leader di Auto 2000 cabang Basuki Rahmat cukup bagus. Terutama dalam hal kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain baik secara lisan maupun tidak.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar dalam mempengaruhi pemikiran karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, maka kinerja karyawan akan semakin besar atau meningkat.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kadek Ary Setiawan, Ini Wayan Pujiati (2016) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin baik gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin di perusahaan maka semakin baik kinerja karyawan tersebut di perusahaan.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Waridin dan Bambang Guritno (2005) dimana seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sehingga nantinya akan tumbuh lingkungan kerja yang baik dan akan berdampak pula pada kinerja karyawan yang semakin baik.

2. Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, maka

semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Berarti kompensasi memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variable kompensasi menunjukkan indikator yang memiliki presentase paling tinggi terhadap kinerja karyawan adalah indikator bonus, hal ini terjadi karena bonus dianggap sebagai tambahan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang baik dan menguntungkan perusahaan. Di Auto 2000 cabang Basuki Rahmat setiap karyawan bekerja dengan sistem target yang telah diberikan oleh perusahaan. Disinilah mereka berlomba-lomba untuk menunjukkan kemampuan terbaik mereka terutama dari segi kemampuan menarik konsumen untuk membeli suatu produk dengan tujuan agar mereka berhasil mencapai target atau lebih sehingga bonus pun akan mereka terima.

Sedangkan indikator dari variabel kompensasi yang memiliki presentase paling sedikit adalah Gaji pokok. Hal ini karena gaji pokok di Auto 2000 cabang Basuki Rahmat hanya sebesar UMR wilayah Surabaya. Untuk bertahan dan meningkatkan kualitas hidup di kota besar yang pastinya memerlukan biaya yang besar pula kebanyakan karyawan Auto 2000 tidak bisa jika hanya mengandalkan gaji pokok. Inilah yang menyebabkan karyawan tidak begitu terfokus pada upah pokok namun lebih ke kompensasi lain yang nilainya bisa lebih besar dari gaji pokok.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan kinerja karyawan menjadi lebih baik atau meningkat. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam mempengaruhi tingkat tinggi rendah nya kinerja karyawan. Hal ini

dapat dijelaskan bahwa semakin banyak kompensasi yang diberikan oleh karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik atau meningkat.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Syahputra pratama (2019) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin banyak kompensasi yang diterima dan diperoleh oleh karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2012) bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan yang dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja atau kinerja karyawan yang semakin baik.

