

Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Volume 2, Nomor 12, Desember 2024, P. 712-728
Licensed By Cc By-Sa 4.0
E-ISSN: 2986-6340
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14568132>

Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Indonesia

Steven Keane¹, Alan Setiawan², Michael Abed Nego Harianja³, Amal Vieri⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Akuntansi, Universitas Katolik Misi Charitas

Email: stevenkeane5@gmail.com, alansetiawan1894@gmail.com, Michaelabed005@gmail.com,
Amalvieri123@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menjelaskan apakah ada pengaruh kompensasi (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada generasi Z di Indonesia. Populasi yang digunakan pada penelitian ini merupakan anak-anak muda generasi Z yang telah memasuki dunia kerja. Sampel ditentukan dengan metode *purposive sampling* dengan jumlah 100 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbentuk *google form* yang dibagikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia dengan hasil koefisien regresi sebesar t hitung $-2,491 < t$ tabel $1,660$ dan Tingkat signifikan $0,017 < 0,05$, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia dengan hasil koefisien regresi sebesar t hitung $13,811 < t$ tabel $1,660$ dan Tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia dengan hasil koefisien regresi sebesar t hitung $5,688 < t$ tabel $1,660$ dan Tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia.

Kata Kunci : *Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan*

Abstract

This study aims to explain whether there is an influence of compensation (X1), leadership style (X2), and work motivation (X3) on employee performance (Y) in generation Z in Indonesia. The population used in this study were young children of generation Z who had entered the workforce. The sample was determined by the purposive sampling method with a total of 100 respondents. Data were collected through a questionnaire in the form of a google form that was distributed. The results of this study indicate that compensation has a negative and significant effect on the performance of generation Z employees in Indonesia with a regression coefficient of t count $-2.491 < t$ table 1.660 and a significant level of $0.017 < 0.05$, leadership style has a positive and significant effect on the performance of generation Z employees in Indonesia with a regression coefficient of t count $13.811 < t$ table 1.660 and a significant level of $0.000 < 0.05$, work motivation has a positive and significant effect on the performance of generation Z employees in Indonesia with a regression coefficient of t count $5.688 < t$ table 1.660 and a significant level of $0.000 < 0.05$, this shows that compensation has a negative and significant effect on the performance of generation Z employees in Indonesia, leadership style and work motivation have a positive and significant effect on the performance of generation Z employees in Indonesia.

Keywords: *Compensation, Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance*

Article Info

Received date: 27 November 2024

Revised date: 15 December 2024

Accepted date: 23 December 2024

PENDAHULUAN

Untuk memaksimalkan pekerjaan demi misi perusahaan, setiap perusahaan harus berusaha semaksimal mungkin mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan serta mengelola sumber daya yang dimilikinya serta memikirkan umur perusahaan dalam jangka panjang. Dalam artian tujuan perusahaan dapat tercapai dengan kinerja dilakukan oleh pekerja itu efektif serta efisien dan tetap relevan keinginan para pemangku kepentingan (*StakeHolder*). Di sini ditekankan Kunci utama kinerja organisasi adalah pemahaman pencapaian tujuan yang sesuai target yaitu efektif dan menggunakan sumber daya yang efisien yaitu relatif sedikit sebagai perilaku manajemen operasional (Suryani & FoEh, 2018). dengan adanya pemakaian SDM yang maksimal yaitu tidak dengan jumlah yang terlalu

sedikit maupun terlalu banyak pada pekerjaan tertentu membawakan hasil yang lebih efektif dan efisien dikarenakan dengan penggunaan SDM pada suatu pekerjaan dengan jumlah yang stabil atau tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sedikit.

Salah satu faktor kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya adalah kualitas SDM yang baik (Rani et al., 2017). Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi karena SDM merupakan penggerak utama aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer dari setiap sistem dalam organisasi (Aula et al., 2022). Pelatihan serta Peningkatan SDM sangat perlu dilakukan perusahaan agar perusahaan dapat berkompetitif dengan inovatif serta tidak ketinggalan zaman seiring berjalannya waktu, dengan adanya pelatihan tersebut juga dapat membuat para pekerja perusahaan dapat menangani dan menghadapi tantangan eksternal perusahaan dan internal perusahaan.

Motivasi Menurut Samsudin (2015:281), Adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Manfaat motivasi kerja kepada karyawan adalah memberikan semangat kepada karyawan dalam meningkatkan kinerja dan semakin besar kinerjanya akan menghasilkan produktivitas yang lebih baik.

Dampak adanya motivasi kerja karyawan dalam perusahaan yaitu apabila adanya motivasi itu membuat para pekerja, bekerja sangat giat dan ini berdampak positif bagi perusahaan dikarenakan dengan adanya semangat tersebut tujuan dari perusahaan dapat tercapai, dan sebaliknya apabila tidak ada nya motivasi membuat para pekerja tidak semangat dalam melakukan semua tugas yang diberikan, dan ini berdampak buruk bagi perusahaan dikarenakan kinerja yang menurun membuat perusahaan terhambat dalam melaksanakan tugas demi tujuan perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2010: 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Apabila kompensasi diberikan secara baik kepada karyawan maka akan membuat kinerja karyawan lebih baik, karyawan akan bekerja lebih efektif dan efisien, meningkatkan kepuasan karyawan. Ini merupakan salah satu hal yang menjadi pendorong majunya suatu perusahaan.

Kompensasi memberikan manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan pemberian kompensasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Bagi perusahaan pemberian kompensasi bertujuan agar tercipta hubungan serta sistem yang baik dalam mengelola SDM. Pemberian kompensasi secara umum bertujuan untuk merekrut SDM, memelihara, mempertahankan dan memotivasi karyawan dalam Perusahaan dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Edi Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Setelah melihat dari pengertian diatas kita bisa melihat bahwa semua pekerjaan pada awalnya akan membantu atau akan lancar apabila gaya kepemimpinan nya selaras atau cocok dengan para karyawan, apabila selaras akan menghasilkan produktivitas yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan sangat baik apabila gaya kepemimpinan nya selaras dengan kebanyakan karyawan-karyawan

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaa pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Dengan melihat kinerja perusahaan bisa melihat apakah seseorang itu benar-benar menguasai apa yang menjadi pekerjaannya, setelah melihat apakah produktivitas dari suatu bagian pekerjaan tersebut bagus, perusahaan baru bisa menilai apakah kinerja dari para karyawan nya benar atau bagus, apabila produktivitas nya bagus harusnya kinerja karyawan juga bagus dan apabila produktivitas nya jelek pastinya juga kinerja dari para karyawan menurun atau jelek.

Dan juga ada beberapa Menurut Afandi (2021:86–87) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja.

Pentingnya adanya kinerja karyawan yang baik dalam diri semua karyawan perusahaan, maka dengan adanya itu maka dapat mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan semua

pekerjaannya. Dampak kepada perusahaan apabila kinerja karyawan menurun ini dapat memberikan dampak yang sangat negatif dimana karyawan sendiri merupakan bagian kunci dan vitalnya perusahaan, ini bisa membuat perusahaan menurun dalam kinerja maupun *image* kepada eksternal, dan kebalikannya apabila kinerja karyawan sangat baik, perusahaan akan mendapatkan dampak positif bisa berupa pujian, tujuan perusahaan akan semakin dekat. Fenomena penelitian kita dapat dari gambar atau data dibawah ini

Gambar 1. Chart Alasan Gen Z Resign Dari Tempat Kerja



Sumber : Jakpat terkait alasan apa yang membuat generasi z resign dari tempat kerja, 2022)

Gambar 2. Reaksi Karyawan Gen Z setelah dimarah bos



Sumber: Sosial Media Tiktok Aldyplg007

Gambar 3. Keluhan dari Coach Adi yang merupakan Business, Career, Parenting & Retirement Plan Coach CEC, CPC, FCPA Aust., CPA Asean terhadap Generasi Z



Sumber: Sosial Media Tiktok Adiginting.coach

Kita bisa melihat dari **Gambar 1.1** diatas yaitu mengenai kinerja generasi z yang buruk yang dikarenakan para generasi z sangat menginginkan gaji yang seimbang atau sepadan dengan *Jobdesk* yang telah diberikan, sehingga ini sangat mempengaruhi generasi z untuk memberikan kinerja yang baik atau tidak dan apabila baik Perusahaan akan baik baik saja untuk mempertahankan para pekerja, dan apabila tidak para pekerja generasi z ini akan dipecat ataupun resign dengan sendirinya

Pada **Gambar 1.2** bisa juga dilihat pandangan atau reaksi yang dihasilkan pekerja generasi z setelah dibentak ataupun dimarah bos yaitu reaksi nya yang sangat berbeda dengan generasi milenial keatas Dimana pekerja generasi milenial langsung meminta maafserta merevisi apa yang telah

dikoreksi bos, dan untuk generasi z mereka lebih lemah dibanding generasi milenial keatas dikarenakan justru gaya kepemimpinan nya tidak cocok dengan keinginan para karyawan generasi z

Dan pada **gambar 1.3** yaitu keluhan Coach Adi berkata bahwa generasi Z sangat meresahkan Dimana generasi ini sangatlah lembek dan juga membahas tentang survei resume builder 2023 yaitu “Survei Resume Builder 2023 mengungkap 74% manajer setuju bahwa Gen Z adalah generasi paling menantang, minim keterampilan, mudah bosan, dan kurang motivasi. Ini masalah serius yang harus segera diatasi!”, kurangnya motivasi ini yang membuat pekerjaan semakin sulit untuk dilakukan serta target atau pekerjaan tidak terselesaikan yang membuat Perusahaan juga murka tentang kinerja dari pekerja generasi z

Sehingga ini juga merupakan alasan-alasan utama kenapa penelitian ini harus dilakukan agar kita dapat melihat apakah semua stigma atau pernyataan pernyataan tentang generasi z itu benar, maka dilakukan penelitian ini untuk melihat apakah ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, gaya kepemimpinan serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan generasi z.

Hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan (Margaretta et al., 2022) menyatakan bahwa Kompensasi bernilai positif yang mempunyai signifikan pada kinerja Aparatur Sipil Negara, hal ini menyatakan bahwa dengan adanya peningkatan kompensasi akan meningkatkan juga untuk kinerja serta produktivitas kerja dan ini membawakan keuntungan kedua belah pihak. Sehingga menggunakan atau menaikkan kompensasi mungkin menjadi pilihan yang bagus, tetapi berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan (Catur Widayati, 2019) hasil dari Penelitian nya menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga ini membuat bingung apakah yang akan jadi hasilnya apabila gen-z yang diukur apakah akan berpengaruh atau tidak, sehingga hal ini layak untuk lebih lanjut diteliti.

Hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan (Catur Widayati, 2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. ini menjelaskan bahwa pada PT. Hanken Indonesia itu terdapat pengaruh positif, Dimana pengaruh positif ini membantu kinerja para karyawannya dengan gaya kepemimpinan yang mungkin sesuai atau selaras dengan keinginan dari para karyawan begitu pula apabila dengan adanya kinerja juga yang naik para pimpinan akan senang dengan kinerja karyawan yang naik. Tetapi hal ini juga berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan (Yanti R, 2022) ,Hasil dari penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil berbeda memunculkan benak dimana yang salah atau mana yang salah, sehingga ini patut untuk diteliti lebih lanjut pada generasi sasaran yaitu generasi Z

Hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan (Jaya et al., 2022), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hubungan ini membawakan hasil yang baik apabila kita memberikan motivasi yang dibutuhkan para karyawan kita maka kinerja yang didapat sangat meningkat sehingga produktivitas yang dihasilkan akan sesuai dengan keinginan para pimpinan Perusahaan dan hal ini ternyata membawakan hasil yang berbeda dengan penelitian (Khairunnisa & Gulo, 2022) Hasil dari penelitiannya menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan , hubungan ini sebenarnya sangat jarang terjadi dikarenakan motivasi adalah suatu alasan dimana karyawan ingin bekerja apabila dengan meningkatnya motivasi yang diberi para pimpinan untuk karyawan dan kinerja yang dihasilkan malahan tidak ada perkembangan , hal ini yang patut untuk diteliti lebih lanjut. Perumusan masalah yang ada yaitu bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan generasi z?, bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan generasi z? dan bagaimana pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan generasi z?.

Untuk tujuan dari diadakan penelitian ini adalah untuk melihat apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan generasi z ,Untuk melihat apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karyawan generasi z dan serta untuk melihat apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan karyawan generasi z, dan ada juga manfaat dari diadakan penelitian ini yaitu untuk manfaat teoritis adalah melalui penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini nantinya dapat menjadi referensi untuk peneliti-peneliti lainnya. Serta manfaat praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi seluruh perusahaan di Indonesia mengetahui apakah ada pengaruh dari Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010: 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka Handoko (2012: 155). Dan Menurut Veithzal rivai (2009:741) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Dari pengertian pengertian dari ahli-ahli diatas kita bisa melihat bahwa pentingnya kompensasi untuk diberikan kepada para karyawan sebagai bentuk apresiasi kita terhadap mereka dan kinerja mereka, dalam hal ini kompensasi yang kita berikan kepada para karyawan ini merupakan hal yang banyak orang tahu adalah gaji tetapi tidak hanya gaji yang merupakan kompensasi tetapi yang lainnya seperti uang tambahan dikarenakan perusahaan mendapatkan keuntungan yang besar berkat dari kinerja yang sangat bagus dari karyawan

Kompensasi yang diberikan bisa berbagai macam bentuknya, mulai dari yang langsung seperti uang bonus yang diberikan pihak perusahaan dari hasil *profit* perusahaan serta yang tidak langsung seperti membuat *employee of the month reward* dan masih banyak lainnya.

Indikator Kompensasi

Kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan itu juga merupakan upaya perusahaan dalam menghadapi serta mencapai tujuan perusahaan yang dibutuhkan yaitu salah satunya kinerja yang baik dari SDM yang berkualitas, maka perusahaan membutuhkan beberapa kompensasi untuk diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar mereka para karyawan merasa nyaman dengan perusahaan kita dan merasa bahwa mereka dihargai dengan diberikan timbal balik yang sesuai dengan kinerjanya, kita akan melihat beberapa Indikator Kompensasi menurut Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah:

1. Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi yang diberikan perusahaan diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan-Tunjangan

Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat berupa asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan.

4. Fasilitas-Fasilitas

Fasilitas pada umumnya berhubungan dengan fasilitas yang tersedia seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Pengertian gaya kepemimpinan

Menurut Edi Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Dan menurut Menurut Nikmat (2022:42) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya. Dari dua pengertian diatas bisa diartikan dan disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan cara atau perilaku seorang pemimpin untuk memimpin, menggerakkan, membimbing dengan melihat pemimpin melakukan ini bisa diketahui para pemimpin itu sifat atau gaya kepemimpinannya seperti apa.

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masing-masing karyawan, itu dapat memudahkan seluruh tugas atau arahan untuk kepentingan perusahaan, dan apabila gaya kepemimpinan yang dirasa kurang cocok dengan karyawan pasti akan ada karyawan yang susah untuk diatur maupun kinerjanya yang tidak sesuai dengan perusahaan dan pimpinan inginkan.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge (2017:262), menyatakan ada beberapa indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengekibatkan seorang anggota perusahaan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada oranglain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan. Dengan adanya peranan dari seorang pemimpin itu merupakan salah satu upaya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dengan beberapa poin diatas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang sangat mencerminkan pemimpin adalah ketika seorang pemimpin mempunyai semua poin diatas seperti kemampuan dalam mengambil keputusan secara final, kemampuannya dalam memotivasi para karyawan, mempunyai komunikasi yang bagus, kemampuan mengarahkan para karyawan serta tanggung jawab dan dapat mengendalikan emosional dalam situasi apapun, itulah yang membuat pimpinan layak menjadi pemimpin.

Pengertian motivasi kerja

Menurut Samsudin (2015:281), “adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan” dan Menurut Sunyoto (2015:4), “adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”. Dari dua pengertian menurut ahli di atas kita bisa menyimpulkan bahwa motivasi adalah usaha kita dalam memberikan api semangat untuk mendorong para karyawan agar mereka mau melakukan pekerjaan mereka dengan semaksimal mungkin demi tujuan atau untuk memenuhi keinginan sendiri serta demi tujuan perusahaan.

Dengan adanya motivasi dalam diri masing-masing karyawan , itu memudahkan segala arahan tugas atau menggerakkan orang tersebut untuk kepentingan perusahaan. Menurut motivasi pada seseorang itu akan berdampak buruk terhadap perusahaan, dikarenakan perusahaan harus mencari cara agar motivasi kerja seseorang tidak menurun dikarenakan akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan dengan langsung dan ini merupakan salah satu masalah dan kesulitan dimana perusahaan harus mencoba untuk mengendalikan situasi apabila penurunan motivasi pada karyawan terjadi.

Indikator Motivasi Kerja

Indikator indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (dalam Febrianti, N.R 2019) ada 5 indikator motivasi yaitu: Kebutuhan Fisik, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Akan Penghargaan, dan Kebutuhan Perwujudan Diri.

Upaya perusahaan dalam memperbaiki kualitas kehidupan kerja yaitu:

- (1) Kebutuhan fisik. Seseorang akan termotivasi apabila diberikan gaji yang sesuai dengan apa yang ia kerjakan, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transportasi dan lain sebagainya.
- (2) Kebutuhan Keamanan. Kerja Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapatkan ancaman untuk masa depannya.
- (3) Kebutuhan Sosial. Dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi, tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan penyelesaian masalah secara berkelompok.
- (4) Kebutuhan akan penghargaan. Perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, karyawan tersebut akan diarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dengan demikian para karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

Dari penjelasan indikator diatas kita tahu betul bahwa kebutuhan fisik itu yang merupakan keinginan utama setiap karyawan, apabila sudah mendapatkan kebutuhan fisik mereka juga mengharapkan keamanan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas tugas mereka yang telah diberikan dan juga ada perjalinan hubungan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya dengan membuat divisi yang terdiri dari kepala divisi dan beberapa anggota divisi, ini akan menguatkan hubungan serta kerja sama antara satu karyawan dengan karyawan lainnya

Serta yang terakhir kita harus membuat para karyawan itu merasa mereka dihargai dengan bekerja di perusahaan kita , kita bisa memberikan bonus kinerja dikarenakan kinerja mereka yang baik, membuat atau mengirim mereka untuk diberikan pelatihan serta pendidikan dan membuka kesempatan peningkatan karier yang terbuka dikarenakan kinerja serta pengetahuan akan suatu hal ia sangat kuasai.

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ini merupakan pengertian menurut Veithzal (2005:97). Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan menurut Rivai (2004: 309).

Dari 2 pengertian ahli diatas kita bisa melihat kinerja adalah sebuah penglihatan seperti progres para karyawan dimana kita melihat apakah mereka mampu atau seberapa mampu kah mereka dalam melaksanakan tugas mereka serta menyelesaikan tugas mereka, biasanya kinerja ini diukur dalam periode tertentu atau dihitung satu bulan kedepan, bagaimana progres mereka dalam sebulan kedepan, apakah mereka baik-baik saja menghadapi masalah yang menghampiri mereka, dan bagaimana mereka menyelesaikan masalah beserta pekerjaan mereka.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat disimpulkan seperti apa yang mereka kerjakan, serta bagaimana mereka menghadapi tugas yang telah diberikan sesuai tugasnya maupun tugas yang tambahan untuk melihat apakah para karyawan sigap dalam melaksanakan tugasnya.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260). Kuantitas disini adalah dalam ukuran jumlah tugas atau unit yang telah ditentukan Perusahaan. misalnya para karyawan dapat menyelesaikan tugasnya lebih cepat atau sesuai dengan apa yang telah menjadi targetnya maupun kalau untuk unit apakah ia mengerjakan melewati dari unit atau target yang telah ditentukan.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur cepat atau lambat serta

ketepatan waktu para karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik dan juga untuk tidak mengganggu porsi waktu dari masing-masing tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Dengan melihat apakah para karyawan bisa memaksimalkan kerja nya dengan menggunakan sumber daya Perusahaan seperti uang,teknologi,mesin dan bahan baku untuk menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai atau lebih untung sebagaimana para karyawan telah menggunakan sumber daya tersebut.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan yang meningkat itu Dimana para karyawan bisa mandiri dalam mengerjakan seluruh pekerjaannya, mulai dengan adanya kualitas kerja yang bagus, penyelesaian waktu pada tugas yang cepat ataupun sesuai, pencapaian target yang berlebih serta penggunaan sumber daya yang sesuai yang dapat dilakukan apabila dengan mandiri itu akan membuat kinerja karyawan sangatlah bagus.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kuantitatif karena menggunakan data untuk mengukur variabel, menguji hipotesis dan segala yang berkaitan dengan statistik dikarenakan statistik merupakan alat utama yang digunakan untuk mendapatkan hasil dan kesimpulan berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan

Populasi dan Sampel

Populasi Menurut Sugiyono (2016:80) yaitu wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian peneliti menarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu merupakan seluruh karyawan Generasi Z yang tersebar diseluruh indonesia.

Berdasarkan pemilihan populasi yaitu pada Generasi Z , maka penelitian akan menggunakan teknik nonprobabilistic sampling yaitu purposive sampling, dimana penelitian ini akan berfokus dan meneliti semua variabel dari pekerja Generasi Z dan bukan generasi lainnya

Dalam penelitian ini akan mengambil sebanyak 100 sampel untuk digunakan sebagai data dikarenakan banyaknya sampel akan membuat data tersebut akan semakin valid dan semua sampel akan diambil dari hasil responden pada google form yang telah disebar.

Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian menurut (Salmaa, 2021) subyek penelitian adalah batasan penelitian yang dimana peneliti harus bisa menentukannya dengan benda, hal atau orang untuk melekatkan ke variabel penelitian. Dan berdasarkan pengertian diatas dapat diketahui bahwa subyek penelitian itu mengarah ke pada siapa yang akan diteliti dan pada penelitian ini subyek penelitiannya merupakan seluruh pekerja atau karyawan Generasi Z

Obyek Penelitian menurut (Sugiyono, 2019) objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu terkait sesuatu hal objektif, valid dan reliable tentang suatu hal. Dari pengertian diatas diketahui bahwa dibutuhkannya data yang valid sesuai dengan variabel agar apa yang diteliti itu akan menghasilkan hasil yang valid juga, obyek penelitian pada penelitian ini merupakan Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

Jenis Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumberdata yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, yaitu pada penelitian ini menggunakan google form sebagai sarana untuk survei online dengan mengumpulkan responden sesuai target yang telah ditentukan. Sedangkan untuk data sekunder menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, dalam penelitian ini data sekunder berupa pada penelitian ini menggunakan buku, jurnal, publikasi dan penelitian-penelitian terdahulu.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau kuesioner yaitu dengan membuat *google form* berupa pernyataan yang berhubungan dengan variabel yang akan di teliti dan menyebarkannya keseluruh penjuru indonesia melewati sosial media dengan

target mencapai 100 responden. Menurut Sugiyono (2017:142) kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Kuesioner sangatlah penting dan merupakan inti dari penelitian karena kuesioner adalah alat untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan yang terdiri dari serangkaian pertanyaan untuk mendapatkan informasi dari responden. Dalam kuesioner ini, akan menggunakan skala likert untuk mendapatkan jawaban responden yang bersifat kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:152) skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam kuesioner penelitian ini, setiap pertanyaan disediakan 5 jawaban dengan skala likert sebagai berikut.

Tabel 1 Tabel Teknik Pengumpulan Data Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Teknik Analisis Data

1. Uji instrumen penelitian

a. Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2013) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Jadi, validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuisisioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur.

Mengukur validitas dapat menggunakan Pearson Correlation dan dilakukan dengan cara melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator pertanyaan terhadap total konstruk dengan menunjukkan hasil yang signifikannya itu dibawah 0,05. Jika masing-masing indikator pertanyaan mempunyai tingkat signifikansi dibawah 0,05 berarti dikatakan valid (Ghozali, 2016:52). Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan uji dua arah, dengan kriteria pengujian yaitu apabila nilai r hitung (pearson correlation) $< r$ tabel maka butir pernyataan dikatakan tidak valid dan apabila nilai r hitung (pearson correlation) $> r$ tabel maka butir pernyataan dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2016, hal. 168) reliabilitas adalah hasil penelitian dimana terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Jika hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang relatif sama, maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Pada penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan metode koefisien Cronbach Alpha. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika Cronbach Alpha $> 0,70$.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas yaitu teknik analisis data yang dilakukan untuk menguji sebaran data pada variable dan apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Kolmogorov-Smirnov*. Teknik ini bekerja dengan membandingkan apakah dalam model regresi, variabel residu memiliki distribusi normal atau tidak dengan membandingkan koefisien signifikansinya (0,05) dengan nilai *Asymp. Sig. 2-tailed (sig)*. Kriteria uji normalitas adalah jika nilai $sig < 0,05$ maka data dianggap berdistribusi normal, tetapi jika $sig > 0,05$ maka data dianggap tidak berdistribusi normal. (Ghozali, 2016:107)

b. Uji Multikolinieritas

Menurut (Ghozali, 2013) uji multikolinieritas adalah Teknik analisis data yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, karena model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas atau tidak terjadi multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat tolerance value atau menggunakan *variance inflation factors* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Dalam

penelitian ini untuk melihat hubungan antara variabel yang tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai tolerance kisaran 0,1 hingga 1 atau sama dengan nilai VIF diatas 1 dan dibawah 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

uji heteroskedastisitas yaitu teknik analisis data yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut Homokedastisitas, apabila berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas. Pengujian untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan Uji *Glejser* yang mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variable independen. Jika nilai t hitung $> t$ tabel dan nilai $sig < 0,05$ maka nilai tersebut menunjukkan terjadinya heteroskedastisitas. Sedangkan jika nilai t hitung $< t$ tabel dan nilai $sig > 0,05$, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. . Uji Hipotesis Penelitian

a. Uji Signifikansi Kelayakan Model Penelitian (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen) dengan derajat kepercayaan 5%. Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menguji keseluruhan variabel independen, yaitu motivasi dan kompensasi terhadap satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Jika F hitung $> F$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016 : 96)

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh dan Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Indonesia. Adapun persamaan regresi linear berganda menurut (Sugiyono, 2016) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

A = Nilai konstan

B1, B2, B3 = Koefisien arah regresi

X1= Kompensasi

X2 = Gaya Kepemimpinan

X3= Motivasi Kerja

E = Tingkat kesalahan

5. Uji Hipotesis Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk menunjukkan pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menjelaskan variabel terikat. Uji t dimaksudkan untuk menguji apakah variabel independen (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi 0,05 ($\alpha=5\%$). Jika t hitung $> t$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016 : 98).

b. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel terikat dan dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016 : 97). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dilakukan pembahasan terkait hasil dari penelitian dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan generasi z di Indonesia. Dalam penelitian ini adata yang digunakan didapat dari

penyebaran kuesioner kepada 100 responden. Dalam penelitian ini untuk melakukan pengujian menggunakan program SPSS versi 21

1. Uji Kelayakan Instrumen

A. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018:51) uji validitas berfungsi untuk mengukur suatu variabel valid atau tidak. Suatu pernyataan mendapatkan hasil valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel. Sebaliknya pernyataan tidak valid jika nilai r hitung $<$ r tabel.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kompensasi (X1)	K1	0,700	0,193	Valid
	K2	0,749	0,193	Valid
	K3	0,663	0,193	Valid
	K4	0,745	0,193	Valid
	K5	0,749	0,193	Valid
	K6	0,792	0,193	Valid
	K7	0,718	0,193	Valid
	K8	0,792	0,193	Valid
	K9	0,596	0,193	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	G1	0,614	0,193	Valid
	G2	0,758	0,193	Valid
	G3	0,662	0,193	Valid
	G4	0,598	0,193	Valid
	G5	0,701	0,193	Valid
	G6	0,759	0,193	Valid
	G7	0,713	0,193	Valid
	G8	0,753	0,193	Valid
	G9	0,692	0,193	Valid
Motivasi Kerja (X3)	M1	0,806	0,193	Valid
	M2	0,803	0,193	Valid
	M3	0,824	0,193	Valid
	M4	0,792	0,193	Valid
	M5	0,750	0,193	Valid
	M6	0,685	0,193	Valid
Kinerja Kerja (Y)	K1	0,740	0,193	Valid
	K2	0,718	0,193	Valid
	K3	0,676	0,193	Valid
	K4	0,777	0,193	Valid
	K5	0,567	0,193	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Pengujian validitas didasarkan pada perbandingan nilai r -hitung dan r -tabel. Dan dari pengujian pada tabel 4.6 hasil pada uji validitas variabel kompensasi (X1), gaya kepemimpinan (X2), motivasi kerja (X3) dan kinerja karyawan (Y) diatas menyatakan bahwa nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel 0,193. Maka dapat disimpulkan bahwa semua instrument pernyataan dinyatakan valid dalam penelitian ini.

B. Uji Reabilitas

Uji reabilitas menurut Ghazali (2018:45), digunakan untuk menyatakan kepercayaan dari suatu kuesioner. Jika variabel yang diukur memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,70, maka dinyatakan reliabel dan apabila sebaliknya variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Standard	Alpha	Keterangan
Kompensasi	0,886	0,70		Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,870	0,70		Reliabel

Motivasi Kerja	0,868	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,738	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.2 bahwa variabel kompensasi (X1) memiliki nilai 0,886, gaya kepemimpinan (X2) memiliki nilai 0,870, motivasi kerja (X3) memiliki nilai 0,868 dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha dari setiap variabel lebih besar dari 0,70 yang merupakan nilai *Cronbach's Alpha Standard* sehingga hasil dan Kesimpulan nya adalah bahwa seluruh variabel instrument pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas yaitu teknik analisis data yang dilakukan untuk menguji sebaran data pada variable dan apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Kolmogorov-Smirnov*. Teknik ini bekerja dengan membandingkan apakah dalam model regresi, variabel residu memiliki distribusi normal atau tidak dengan membandingkan koefisien signifikansinya (0,05) dengan nilai *Asymp. Sig. 2-tailed (sig)*. Kriteria uji normalitas adalah jika nilai $\text{sig} < 0,05$ maka data dianggap berdistribusi normal, tetapi jika $\text{sig} > 0,05$ maka data dianggap tidak berdistribusi normal. (Ghozali, 2016:107)

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

Model	Unstandardized Residual	Keterangan
N	100	
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,948	Normal

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.31, diperoleh nilai signifikansi adalah sebesar 0,948 lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat Kesimpulan bahwa residual data dalam model penelitian berdistribusi dengan normal.

B. Uji Multikolinieritas

Menurut (Ghozali, 2013) uji multikolinieritas adalah Teknik analisis data yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, karena model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas atau tidak terjadi multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat tolerance value atau menggunakan *variance inflation factors* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Dalam penelitian ini untuk melihat hubungan antara variabel yang tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai tolerance kisaran 0,1 hingga 1 atau sama dengan nilai VIF diatas 1 dan dibawah 10.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kompensasi	0,425	2,351	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan	0,419	2,386	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,823	1,215	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.32, hasil dari uji multikolinearitas bahwa semua indikator variabel kinerja memiliki nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka didapatla Kesimpulan bahwa dalam model regresi dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu teknik analisis data yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut Homokedastisitas, apabila berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas.

Pengujian untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan Uji *Glejser* yang mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variable independen. Jika nilai t hitung $> t$ tabel dan nilai $\text{sig} < 0,05$ maka nilai tersebut menunjukkan terjadinya heteroskedastisitas. Sedangkan jika nilai t hitung $< t$ tabel dan nilai $\text{sig} > 0,05$, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Tolerance	Keterangan
Kompensasi	0,993	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,349	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,775	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Keterangan; Y = absolute residual

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.33, bahwa nilai signifikansi harus $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas, Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa semua variabel independent tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Hipotesis Penelitian

a. Uji Signifikansi Kelayakan Model Penelitian (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen) dengan derajat kepercayaan 5%. Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menguji keseluruhan variabel independen, yaitu motivasi dan kompensasi terhadap satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016 : 96)

Tabel 7. Hasil Uji F

Variabel	Signifikansi
Regression	0,000

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.34 diatas, dapat dinyatakan hasil Tingkat signifikansi yang didapat yaitu $0,000 < 0,05$ yang disimpulkan bahwa Hasil uji F ini dapat diterima dan layak serta bisa dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh dan Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Indonesia. Adapun persamaan regresi linear berganda menurut (Sugiyono, 2016) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + e$$

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

	β	t	Sig
(Constant)	1,821	2,431	0,017
Kompensasi	-0,075	-2,491	0,014
Gaya Kepemimpinan	0,540	13,811	0,000
Motivasi Kerja	0,163	5,688	0,000

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.35 diatas, dinyatakan konstanta dan koefisien regresi dari setiap variabel dan persamaannya yaitu:

$$Y = 1,821 - 0,075 X_1 + 0,540 X_2 + 0,163 X_3 + e$$

5. Uji Hipotesis Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Bisa dilihat dari tabel 4.35 diatas yang telah didapat hasilnya, diperoleh kompensasi mendapatkan perhitungan dari t hitung sebesar -2,491 dan memiliki Tingkat signifikansi $0,014 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Maka ditarik Kesimpulan bahwa H1 ditolak, yang berarti kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan gaya kepemimpinan memperoleh perhitungan dari t hitung sebesar 13,811 dan memiliki Tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan untuk motivasi kerja memperoleh perhitungan dari t hitung sebesar 5,688 dan memiliki Tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, yang artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel terikat dan dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016 : 97). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas

Tabel 10. Hasil Analisis Uji Koefisien Determinasi

Model	Adjusted R square
1	0,827

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.37, mendapatkan R-square 0,832 atau 83,2%. Diketahui kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bisa menjelaskan kinerja karyawan 83,2%.

6. Pembahasan Hasil Analisis

1. Pembahasan Hipotesis Pertama

Berdasarkan dari pembahasan analisis regresi linear berganda, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mana ini sangat jarang terjadi pada penelitian-penelitian yang telah dilakukan hal ini bisa terjadi kemungkinan dikarenakan para pekerja telah mendapatkan kompensasi gaji yang berbentuk uang secara terus menerus atau overkompensasi sehingga hal hal lain itu tidak terlalu dipikirkan Perusahaan seperti kompensasi non finansial, dll. tetapi hasil yang didapat ini juga sejalan dengan penelitian yaitu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shin et al., 2014) yang Dimana hasil yang didapat adalah kompensasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pembahasan Hipotesis Kedua

Berdasarkan dari pembahasan analisis regresi linear berganda, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan juga sangat menentukan para kinerja karyawan dengan adanya kesesuaian atau ketidaksesuaian atasan dengan para karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Edi Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Dan menurut Menurut Nikmat (2022:42) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

3. Pembahasan Hipotesis Ketiga

Berdasarkan dari pembahasan analisis regresi linear berganda, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena karyawan akan memaksimalkan kinerja mereka dan menghasilkan produktivitas yang tinggi apabila mereka termotivasi dengan cukup dari bantuan diri sendiri, sesama rekan, dan pemimpin yang *support* kepada karyawannya. Menurut Samsudin (2015:281), “adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan” dan Menurut Sunyoto (2015:4), “adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari seluruh analisis data dan pembahasan pada BAB 4 mengenai pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia maka dapat disimpulkan :

1. Variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia
2. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia
3. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Indonesia

KETERBATASAN

1. Keterbatasan dalam penelitian ini bahwa dengan 100 responden yang telah dikumpulkan dengan *google form* masih tidak cukup kuat untuk membuktikan pengaruh yang ada
2. Keterbatasan lainnya yaitu sebanyak (0,827) bahwa hanya ada pengaruh sebesar 82,7% dan masih ada sekitar 17,3% variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan contohnya pada penelitian yang dilakukan (Khairunnisa & Gulo, 2022)

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran bagi Perusahaan ialah:

1. Sehubungan dari olah data yang telah dilakukan Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka sebaiknya untuk seluruh Perusahaan di Indonesia agar memperhatikan kompensasi yang diberikan untuk tidak overkompensasi dibagian yang hanya finansial tetapi untuk memperhatikan hal penting lainnya, dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakan untuk memimpin suatu tim yang berisikan para karyawan generasi Z serta motivasi kerja yang dimiliki para karyawan agar terus disupport yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Sehubungan dengan jumlah responden yang akan digunakan sebaiknya menggunakan responden yang lebih dari 100 sehingga hasil yang didapatkan akan lebih jelas.
3. Menambah variabel yang dapat membawahkan pengaruh dengan kinerja karyawan.

REFERENSI

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung. Pt, Remaja Rosdakarya.
- Afandi. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator). Nusa Media. Yogyakarta.
- Afandi, P. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep Dan Indikator Cetakan Ke -1 . Riau.
- Catur Widayati. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Febrianti, N. R., Ani, H. M., & Hartanto, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan Di Kecamatan Tapen Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 13, 42–49. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10419>
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23 (Edisi 8). Cetakan Ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2012. Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Bpfe
- Hasibuan, Malayu S. P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Pt Bumi Aksara
- Ismail Sitompul, T., Langgeng Ratnasari, S., Kunci, K., Kerja, M., & Karyawan, K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Takamori Indonesia Batam The Effect Of Leadership, Work Motivation, And Compensation On Employee Performance Pt. Takamori Indonesia Batam. *Dimensi*, 8(3), 386–403.
- Jaya, I., Dm, R., Azhari, A., Kunci, K., Kepemimpinan, G., Kerja, M., Kerja, L., & Brimob, K. P. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Personil Brimob Pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan. In *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia* (Vol. 3).
- Khairunnisa, M., & Gulo, Y. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 2(4), 139–150. <http://jurnaltsm.id/index.php/Ejmtsm>
- Margaretta, N., Utari, W., Subijanto, D., Magister, P., Universitas, M., & Putra Surabaya, W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kpp Pratama Lamongan. *Journal Of Applied Management And Accounting Science*, 3(Juni), 162–170. <http://jamas.triatmamulya.ac.id/>

- Nikmat, Katarina, 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Organisasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Jakarta : Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia.
- Praditya, R. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Kompensasi Dan Motivasi Kerja Dan Terhadap Kinerja. *International Journal Of Social, Policy And Law (Ijospl)*, 4(5).
- Rivai, Veithzal (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbin Dan Judge. (2015). Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, S. P. 2016. Manajemen (Edisi 11). Jakarta: Pt. Indeks
- Robbins, & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior (7th Ed.). United States: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organizational Behavior (18th Ed.). Pearson.
- Salmaa. (2021). Metode Penelitian Kualitatif: Pengertian Menurut Ahli, Jenis-jenis, Dan Karakteristiknya. <https://Penerbitdeepublish.Com/Metodepenelitian-Kualitatif/>
- Samsudin, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia
- Simamora, Henry. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke-5. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ykpn
- Shofia Aula, Syarifa Hanoum, & Prahardika Prihananto. (2022). *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur*. https://ejurnal.its.ac.id/index.php/sains_seni/article/download/67483/6991
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung: Pt Alfabet.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2015). Penelitian Sumber Daya Manusia. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ke Enam Ed.). Jakarta: Pranada Media Group.
- Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group
- Tika A. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Xyz*.
- Veithzal Rivai. 2005. Performance Appraisal; Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Pt. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Veithzal Rivai. 2005. Performance Appraisal; Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Pt. Rajagrafindo Persada. Jakarta.