

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, PELATIHAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DE JUKUNG RESTO TANAH LOT – BALI****Ni Made Evi Damayanti<sup>1</sup>, Made Ika Prastya Dewi<sup>2</sup>, I Nyoman Resa Adhika<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

E-mail : eviidmyt@gmail.com

**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan kesenjangan hasil penelitian terdahulu (research gap) dan perbedaan fokus bahasan tentang gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pula permasalahan penelitian (research problem) tentang berfluktuasinya tingkat penjualan pada tahun 2021 ke tahun 2022.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali dengan sampel penelitian yang berjumlah 42 responden yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh. Seluruh data yang diperoleh dari distribusi kuesioner layak digunakan, selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t dan uji F).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, sehingga baik Gaya Kepemimpinan Situasional maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali (2) Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, sehingga semakin ditingkatkan Pelatihan Kerja maka semakin meningkatkan kinerja karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali (3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, sehingga semakin meningkat Kompensasi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan**

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset paling berharga di suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2019) manajemen sumber daya manusia merupakan seni maupun ilmu yang mengatur tentang hubungan serta peranan tenaga kerja supaya menjadi efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Suatu organisasi atau perusahaan harus memperhatikan dalam memilih sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif untuk ditempatkan pada keahliannya masing-masing. Sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif dapat di lihat berdasarkan kinerja selama dia bekerja.

Menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus di ketahui dan di konfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi di hubungkan dengan visi yang di emban suatu perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja dan karyawan sangat erat hubungannya. Kinerja merupakan hasil kerja, sedangkan karyawan merupakan orang atau sumber daya manusia yang bekerja.

Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai gambaran atau kondisi hasil kerja yang baik, yang dihasilkan sumber daya manusia, serta memiliki tujuan visi dan misi di suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan dapat di ukur berdasarkan tingkat penjualan perusahaan. Berdasarkan penjualan pada De Jukung

Resto Tanah Lot-Bali, periode bulan Juni 2021- Mei 2022. Rata-rata hasil yang diperoleh dari penjualan setahun yaitu Rp 165.908.333,00, dengan hasil penjualan terbanyak jatuh pada bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00 dan hasil penjualan paling sedikit pada bulan April yaitu Rp 29.600.000,00. Tetapi presentase penghasilan tertinggi yaitu jatuh pada bulan Agustus, penghasilan bulan Juli yaitu Rp 381.900.000,00, dan penghasilan bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00, berarti penghasilan bulan Juli ke bulan Agustus meningkat sebanyak 68,5%. Sedangkan presentase penghasilan terendah pada bulan September, penghasilan di bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00 dan pada bulan September yaitu Rp 140.100.000,00, berarti penghasilan bulan Agustus ke bulan September menurun sebanyak 78,2%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hasil penjualan yang tidak tetap di setiap bulannya.

Hasil observasi serta wawancara yang dilakukan pada pihak manajemen De Jukung Resto Tanah LotBali memberikan indikasi bahwa kinerja karyawannya kurang baik, karena terdapat karyawan yang lalai dalam melakukan tugas maupun kewajibannya. Kelalaian yang dilakukan oleh karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, yaitu datang tidak tepat pada waktunya/ terlambat, karyawan seringkali melimpahkan tugasnya pada karyawan lain, dan seringkali kehabisan bahan makanan untuk resto karena kurang teliti pada saat pengecekan.

Gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi karyawannya,

terutama karyawan yang mendukung penggunaan gaya kepemimpinan yang disukai dan kepemimpinan ini dapat mempengaruhi serta memotivasi karyawannya untuk mau menjalankan pekerjaan/ tugas yang diberikan (Nugraha, 2017). Menurut Hartono (2018), gaya kepemimpinan situasional adalah suatu teori untuk mencari jalan tengah antara asas-asas organisasi dan manajemen dengan situasi yang berbeda-beda.

Hasil dari wawancara kepada lima orang karyawan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali. Karyawan- karyawan tersebut mengatakan bahwa, susah untuk mengatur karyawan tersebut satu persatu, mengingat jumlah karyawan yang banyaknya 42 orang. Selain itu dikatakan oleh karyawan-karyawan tersebut, yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan di De Jukung Resto Tanah Lot- Bali dinilai membosankan dan dikatakan monoton, karena cara/ perilaku pemimpin dalam memimpin restonya sesuai dengan keadaan/ kondisi di lingkungan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali. Karyawan menilai hal ini sebagai pemimpin resto kurang tegas dalam mengatur karyawan-karyawannya. Hal ini juga dapat mempengaruhi perilaku sewenang-wenang karyawan dalam bekerja.

Selain kepemimpinan, menurut Perdana (2017), kinerja juga dipengaruhi oleh pelatihan, karena jika kinerja seorang karyawan menurun hingga karyawan tersebut tidak dapat memenuhi harapan perusahaan, maka perlu dilakukannya berupa pelatihan untuk meningkatkan, mengembangkan, dan membentuk tenaga kerja yang

diinginkan oleh perusahaan. Pelatihan merupakan hal terpenting bagi karyawan, pelatihan juga sebagai aktivitas untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan, jika di suatu organisasi/ perusahaan karyawan tidak melakukan pelatihan, maka karyawan tersebut sulit melakukan pekerjaan dan akan berdampak pada kinerja karyawannya (Saputri, 2022).

Hasil wawancara dengan pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali mengatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan training bertujuan untuk mengetahui sejauh mana karyawan tersebut dapat menangkap ilmu yang diberikan selama 3 bulan pelatihan. Karyawan-karyawan yang ditetapkan berarti memiliki potensi atau kinerja yang lebih tinggi dari karyawan yang tidak ditetapkan, sedangkan karyawan yang tidak ditetapkan sebagai karyawan tetap, tidak melakukan pelatihan dengan baik dan benar. Seperti dalam 3 bulan pelatihan, masih saja salah dalam melakukan tugas yang harus dikerjakan. Misalnya, tugas seorang service di De Jukung Resto Tanah Lot-Bali adalah melayani pelanggan, tetapi pekerjaan tersebut sering diambil alih seorang kasir, berarti tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan tidak dijalankan/ tidak diterapkan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompensasi, dimana kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus baik dan adil, hal ini menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawan dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas

perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi merupakan pendapatan yang berupa uang maupun barang secara langsung atau tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan, karena sudah berjasa pada perusahaan.

Berdasarkan data gaji dan wawancara dengan pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, kompensasi berupa gaji pokok tersebut ditambah tunjangan, insentif dan fasilitas yang ada di lingkungan resto, dapat memotivasi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Tetapi dari hasil wawancara dengan manager resto, gaji yang diberikan tersebut merupakan gaji yang standar, artinya gaji yang diberikan oleh resto tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan di resto tersebut, ditambah lagi dengan tidak adanya kompensasi berupa uang lembur. Hal ini menyebabkan karyawan bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi tidak efisien.

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan seperti yang di atas, maka peneliti ingin mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan seperti yang di atas, maka peneliti dapat merumuskan pokok permasalahannya, sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali?

2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali?

## **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang dapat dijadikan tujuan penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

2. Untuk mengetahui tentang pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

3. Untuk mengetahui tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

4. Untuk mengetahui tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Grand Theori**

#### ***Goal-Setting Theory***

Goal setting theory dipelopori pertamakali oleh Edwin Locke (1968) sebagai teori utama. Goal setting theory menjadi teori utama yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang tidak dapat terpisahkan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan kinerja (Mulyadi, 2018). Adapun menurut Kriyantun (2017), goal merupakan sesuatu yang ingin dilakukan oleh

seseorang, dengan adanya penentuan sasaran berupa sesuatu yang sederhana tetapi kesederhaan itu tidak dapat diartikan secara biasa tetapi harus ditanggapi dengan perencanaan yang matang.

Jadi dapat disimpulkan, pada dasarnya goal setting theory merupakan teori utama yang menyatakan bahwa hubungan antara tujuan dengan kinerja tidak dapat terpisahkan. Seorang individu dapat memilih maupun memiliki tujuan kinerja yang spesifik sehingga individu dapat termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

### **Gaya Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan situasional merupakan sesuatu yang menekankan hubungan antara pimpinan dan anggotanya, sehingga terciptanya kepemimpinan yang efektif (Hamidan, 2021). Gaya kepemimpinan situasional menurut Tilawati (2021), yaitu suatu proses yang tercipta berdasarkan situasi yang ada dan hubungan antara atasan dengan bawahan yang saling memiliki kepentingan. Indikator-indikator gaya kepemimpinan situasional menurut Koniswara dan Lestari (2019) yaitu :

- a. Instruksi
- b. Konsultasi
- c. Partisipasi
- d. Delegasi

### **Pelatihan**

Pelatihan menurut Mangkunegara (2017), pelatihan ditujukan untuk karyawan dalam pelaksanaan aktifitas meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu. Menurut Yusuf (2018), pelatihan merupakan suatu

proses mengajarkan karyawan tentang pengetahuan, keahlian, dan keterampilan sehingga mampu melaksanakan tanggung jawab yang sudah diberikan oleh perusahann. Secara tidak langsung, pelatihan juga dapat mengubah perilaku seorang karyawan. Indikator pelatihan menurut Farisi dan Lesmana (2022) yaitu:

- a. Instruktur
- b. Materi
- c. Metode pelatihan
- d. Tujuan pelatihan
- e. Lingkungan

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya (Afandi, 2018). Menurut Herlina dan Sasono (2022), kompensasi merupakan cerminan atas status, pengakuan, dan tingkat pemenuh kebutuhan yang dapat dinikmati oleh seorang karyawan. Indikator kompensasi menurut Hasibuan (2017) yaitu :

- a. Gaji
- b. Upah
- c. Insentif
- d. Tunjangan

### **Kinerja Karyawan**

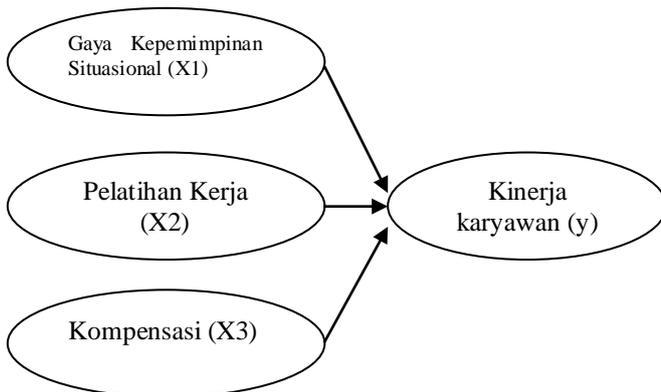
Menurut Rahmadhanty (2019) untuk mengukur kinerja karyawan dapat dilakukan secara nyata serta terurut, sehingga output penilaian kinerja karyawan bersifat kuantitatif/ dapat di hitung. Adapun menurut ahli Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja

dengan kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah di berikan. Indikator kinerja karyawan menurut Afandi (2018) yaitu :

- a. Kuantitas hasil kerja
- b. Kualitas hasil kerja
- c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- d. Disiplin Kerja
- e. Inisiatif
- f. Ketelitian
- g. Kepemimpinan
- h. Kejujuran
- i. Kreatifitas

## **KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

**Gambar 1.**  
**Model Penelitian**



Sumber : pemikiran peneliti (2022)

### **Hipotesis :**

- H1: Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H2: Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi dan Obyek Penelitian**

Lokasi penelitian ini pada De Jukung Resto yang bertempat di kawasan daerah Wisata Tanah Lot, Kec. Kediri, Kab. Tabanan, Bali.

Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali

### **Populasi dan Sampel**

Handayani (2020) menyatakan populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Populasi yang digunakan pada penelitian ini berupa orang yang berjumlah 42 responden (seluruh karyawan yang bekerja di De Jukung Resto Tanah Lot).

Sampel merupakan objek yang diteliti, yang dianggap mewakili seluruh populasi (Notoadmodjo, 2018). Mengingat jumlah populasi pada penelitian ini hanya 42 responden, maka seluruh responden akan dijadikan sampel.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan/diturunkan. Analisis linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan situasional (X1),

pelatihan (X2), kompensasi (X3), terhadap kinerja karyawan (Y) Pada De Jukung Resto Tanah Lot- Bali.

### Analisis Determinasi

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui variasi/ perubahan kinerja karyawan yang mampu dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan situasional, pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama yang dinyatakan dalam bentuk presentase.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Instrumen Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih, maka butir instrumen dinyatakan valid. Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja, Kompensasi serta kinerja karyawan yang digunakan dalam

penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation yang lebih besar dari 0,30.

Suatu instrument dikatakan reliabel atau handal apabila memiliki cronbach's alpha ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,70. Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel yakni gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja, kompensasi serta kinerja karyawan memiliki nilai koefisien Cronbach Alpha berada di atas 0,70 dengan demikian semua instrumen tersebut adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja serta Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali secara parsial dapat dilihat pada Tabel 5.14 berikut:.

**Tabel 5.14**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi Beta	t	Sig.
Kinerja Karyawan	Konstanta	-6,864		-2,941 0,006
	Gaya Kepemimpinan Situasional	1,464	0,652	7,700 0,000
	Pelatihan Kerja	0,737	0,352	4,173 0,000
	Kompensasi	0,385	0,151	2,730 0,010
R	0,951			
Adjusted R Square	0,898			
F	120,747			
Sig. F	0,000			
N	42			

Dari hasil Tabel 5.14 diperoleh nilai  $a = -6,864$ ; nilai  $b_1 = 1,464$ ; nilai  $b_2 = 0,737$  dan nilai  $b_3 = 0,385$ , maka persamaan regresi berganda menjadi:

$$Y = -6,864 + 1,464X_1 + 0,737 X_2 + 0,385X_3$$

Berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ), Pelatihan Kerja ( $X_2$ ) serta Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu sebagai berikut:

$a = -6,864$ , hal ini berarti apabila variabel Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ), Pelatihan Kerja ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ), tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) atau *constant* maka besarnya kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah  $-6,864$ .

$b_1 = 1,464$  hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik Gaya Kepemimpinan Situasional, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

$b_2 = 0,737$ , hal ini berarti Pelatihan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik Pelatihan Kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat

$b_3 = 0,385$ , hal ini berarti Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik Kompensasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi variabel terikat dengan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak.

Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas data. Berdasarkan Tabel 5.15, hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan bila signifikansi tiap variabel lebih besar dari 0,05 maka berdistribusi normal, sedangkan bila signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Tabel 5.16 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja dan Kompensasi)  $> 0,10$  dan nilai  $VIF \leq 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variancedari* residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Berdasarkan Tabel 5.17 menunjukkan bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja serta Kompensasi) memiliki nilai signifikansi yaitu: 0,670; 0,482 dan 0,719 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

## Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi disajikan pada tabel 5.14. Besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,898. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja serta Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali sebesar 89,8% sedangkan sisanya sebesar 10,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## Uji F

Hasil uji F disajikan pada tabel 5.14 diketahui bahwa nilai signifikansi uji F 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa secara simultan Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja dan Pendidikan serta Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Maka model regresi dikatakan fit atau layak untuk menguji data selanjutnya.

## Uji t (t-test)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.14 di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Berdasarkan Tabel 5.14 di atas, variabel Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* menunjukkan arah positif sebesar 0,652 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot –

Bali. Dengan demikian hipotesis pertama teruji kebenarannya.

- Berdasarkan Tabel 5.14 di atas, variabel Pelatihan Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* menunjukkan arah positif sebesar 0,352 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka Pelatihan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Dengan demikian hipotesis kedua teruji kebenarannya.
- Berdasarkan Tabel 5.14 di atas, variabel Kompensasi ( $X_3$ ) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* menunjukkan arah negatif sebesar 0,151 dengan nilai signifikan sebesar 0,010 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Dengan demikian hipotesis ketiga teruji kebenarannya.

## Pembahasan

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Hal tersebut ditunjukkan pada nilai koefisien regresi pada variabel gaya

kepemimpinan situasional yang bernilai positif 1,464 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Berarti semakin baik gaya kepemimpinan situasional, maka semakin meningkat kinerja karyawan, sehingga Hipotesis pertama (H1) dapat diterima.

Dalam mempertahankan maupun meningkatkan eksistensi dari suatu perusahaan, hal tersebut tidak mudah untuk dilakukan. Maka dari itu, perlunya gaya kepemimpinan situasional untuk mengendalikan maupun mengarahkan karyawannya, supaya dapat bekerja dengan baik dan maksimal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang diungkapkan oleh Tilawati (2021), Diyani (2022), Rosyadi (2018) dengan hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel Pelatihan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi variabel pelatihan kerja yang bernilai positif yaitu 0,373 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Berarti semakin baik pelatihan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sehingga Hipotesis kedua (H2) dapat diterima.

Pelatihan merupakan hal terpenting bagi karyawan, pelatihan juga sebagai aktivitas untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan. Jika di suatu

organisasi/ perusahaan karyawan tidak melakukan pelatihan, maka karyawan tersebut sulit melakukan pekerjaan dan akan berdampak pada kinerja karyawannya

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Sari (2018), Anggreni (2018), Safitri (2019) dengan hasil penelitiannya yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien regresi variabel kompensasi yang bernilai positif yaitu 0,385 dan nilai signifikansi 0,010 < 0,05. Berarti semakin baik kompensasi, maka kinerja karyawan semakin meningkat, sehingga Hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.

Kompensasi merupakan salah satu hal terpenting dalam perusahaan. Kompensasi diberikan oleh seseorang yang sudah melakukan kegiatan/ pekerjaan. Untuk itu, setiap perusahaan harus memberikan kompensasi kepada karyawannya, karena telah melakukan pekerjaan yang diperintahkan. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat berdampak bagi karyawannya.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Fikri, dkk., (2018), Fahraini dan Syarief (2022), Sari (2018) dengan hasil penelitiannya kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab V, maka kesimpulan yang berkaitan dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan De Jukung Resto Tanah Lot – Bali, pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan situasional maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali.
2. Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Artinya semakin ditingkatkan pelatihan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali. Artinya semakin baik kompensasi maka semakin meningkat kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali.

### **Keterbatasan**

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja serta Kompensasi, sedangkan masih banyak lagi variabel-variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali.

### **Saran**

Berdasarkan uraian simpulan tersebut di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan pada De Jukung Resto Tanah Lot – Bali berkaitan dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) dengan indikator konsultasi memiliki skor terendah sebesar 3,12, maka peneliti sarankan agar pimpinan perusahaan menyediakan waktu untuk karyawan agar karyawan bisa berkonsultasi kepada pimpinan jika terjadi kendala dalam bekerja
2. Variabel pelatihan kerja ( $X_2$ ) dengan indikator metode pelatihan memiliki skor terendah sebesar 3,05, maka peneliti sarankan agar metode pelatihan yang diberikan pada karyawan harus sesuai dengan gaya belajar dari peserta pelatihan.
3. Variabel kompensasi ( $X_3$ ) dengan indikator upah memiliki skor terendah sebesar 2,50, maka peneliti sarankan agar perusahaan memberikan upah yang layak dan sesuai dengan hasil kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Anggereni, E. S. 2018. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, Vol 10, No. 2, pp. 606-615.
- Diyanti, A. N. 2022. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Fahraini, F., & Syarif, R. 2022. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikon Distribution Indonesia. *Skripsi*. Universitas Persada.
- Farisi, S., & Lesmana, T. 2022. Peranan Kinerja Dalam Mempengaruhi Pelatihan Dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Multidisiplin Ilmu*, Vol 3, No. 1, pp. 124-134.
- Fikri, K., Apriansyah, R., & Putra, M. A. 2018. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada CV. Pelita Mandiri V Pematang Reba. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, Vol 7, No. 1, pp. 23-32.
- Hamidan, M. R. 2021. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri 2 Perumnas Way Kandis. *Tesis*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Handayani, R. 2020. *Metodologi Penelitian Sosial*. Trussmedia Crafika.
- Hartono. 2018. *Kepemimpinan Situasional*. Universitas Negeri Surabaya.
- Hasibuan, S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina & Sasono, H. 2022. Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi Dan Pemberian Kompensasi Finansial Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, Vol 2, No. 3, pp. 109135.
- Koniswara, S., & Lestari, T.S. 2019. Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, Vol 7, No. 1, pp. 1-15.
- Krisyanto, R. 2017. *Teori-Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal: Aplikasi Penelitian Dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, M. 2018. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Permata

- Lestari. *Jenius*, Vol 5, No. 1, pp. 1-4.
- Notoadmodjo, S. 2018. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta Rineka Cipta.
- Nugraha, R. R. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur*. Jakarta: Badan Pengembangan SDM.
- Perdana, I. K. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Studi Pada Karyawan PT. Gudang Garam, TBK. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, Vol 5, No. 2, pp. 1-2.
- Rahmadhanty, D. R. 2019. *Pengaruh Gaya Hidup Sehat, Gaya Kepemimpinan, Dan Time Budget Pressure Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Risnawati, S., & Mattalata, S., E. 2018. *Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Celebelas Media Perkasa
- Rosyadi. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Edum Journal*, Vol 5, No. 1, pp. 15-34.
- Safitri, D. E. 2019. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, Vol 9, No. 1, pp. 198-207.
- Saputri, D. L. 2022. Pengaruh Rekrutment, Pelatihan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Di Id Express Palembang. *Skripsi*. Universitas Tridinanti Palembang.
- Sari, I. 2018. Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.
- Tilawati, S. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri SeKabupaten Deli Serdang. *Tesis*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Yusuf., A. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).