

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN  
KERJA PADA PT. ANGKASA PURA SUPPORTS**

Rizky Dermawan

STIE Mahardhika Surabaya

**ABSTRAK**

Penelitian ini dimaksudkan agar perusahaan mengetahui bahwa ada atau tidaknya pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan penelitian survei. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Angkasa Pura Supports. Sample responden dalam penelitian ini menggunakan metode *Non Probability Sampling*. Sedangkan metode pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode *Sampling Insidental*. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis jalur dengan software SPSS 21.0. Setelah dilakukan pengujian atas hipotesis yang diajukan, maka diperoleh nilai koefisien jalur variabel kompensasi sebesar 0,756, variabel kepemimpinan sebesar 0,433 dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,367. Dan nilai uji T variabel kompensasi bernilai  $t \text{ Hitung} = 5,679 > t \text{ Tabel} = 2,003$ , variabel kepemimpinan bernilai  $t \text{ Hitung} = 2,600 > t \text{ tabel} = 2,003$ , dan variabel kepuasan kerja  $t \text{ hitung} = 3,846 > t \text{ Tabel} = 2,003$ , yang artinya variabel kompensasi dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja secara parsial. Berdasarkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja

Kata Kunci : Kompensasi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

This study is intended so that the company knows that the presence or absence of the influence of compensation and leadership on employee performance through job satisfaction at PT. Angkasa Pura Supports. This research uses quantitative research methods with survey research. The sample in this study were employees of PT. Angkasa Pura Supports. Sample respondents in this study used the Non Probability Sampling method. While the method of sampling this study using the incidental sampling method. The test tool used is the path analysis technique with SPSS 21.0 software. After testing the proposed hypothesis, the compensation variable coefficient path value is 0.756, the leadership variable is 0.433 and the job satisfaction variable is 0.367. And the

T test value of compensation variable is  $t_{count} = 5.679 > t_{table} = 2.003$ , leadership variable is  $t_{count} = 2.600 > t_{table} = 2.003$ , and job satisfaction variable  $t_{count} = 3.846 > t_{table} = 2.003$ , which means compensation and leadership variables affect employee performance through partial job satisfaction. Based on the results of the study concluded that compensation and leadership can improve employee performance which has a positive impact on job satisfaction.

Keyword: Compensation, Leadership, Job Satisfaction, and Employee

Performance

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak bisa terlepas dari faktor sumber daya manusia karena manusia merupakan suatu penggerak sumber daya yang mendukung suatu aktifitas atau rutinitas dari sebuah perusahaan. Seperti yang diketahui di dalam suatu perusahaan terdapat berbagai macam individu yang memiliki latar belakang dan status yang berbeda-beda, yang mana status tersebut berupa pendidikan, pengalaman, jabatan, jenis kelamin, ekonomi bahkan tingkat usia dari masing-masing individu tersebut.

Sumber daya manusia mempunyai peranan sangat penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah perusahaan. Bahkan naik turunnya kinerja di suatu perusahaan perlu diperhatikan, guna mengontrol kualitas pegawainya sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja yang baik. Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2013:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Simanjuntak (Widodo 2015:131) kinerja adalah tingkatan pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Setiap instansi atau perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, terdiri dari

elemen para pelaku/pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para pegawai yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena pegawai merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan operasional dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi. Dalam bisnis dunia penerbangan peningkatan pelayanan dan keamanan merupakan tuntutan masyarakat yang tidak bisa dihindarkan maka dari itu menuntut adanya profesionalisme. PT. Angkasa Pura Supports adalah salah satu anak perusahaan dari PT. Angkasa Pura 1 (PERSERO) yang bergerak dibidang penyediaan barang dan jasa secara umum dan khusus terutama kepada perusahaan induk dalam rangka meningkatkan Quality Service pengelolaan bandar udara yang modern. Sebagai visi perusahaan PT. Angkasa Pura Supports untuk mendukung perusahaan induk mencapai visinya yaitu menjadi salah satu dari sepuluh perusahaan pengelola bandar udara terbaik di asia dengan cara menyediakan karyawan-karyawan yang bermutu, berkualitas dan profesional.

salah satu cara agar perusahaan agar tetap berjalan adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki semangat kerja tinggi dalam mengerjakan segala tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan. Karyawan dapat bekerja secara efektif apabila dilandasi oleh kepuasan kerja dan semangat kerja, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap kerja yang positif terhadap pekerjaan tersebut dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah dalam organisasi maupun perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan

pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Untuk itu perusahaan juga harus memperhatikan pembinaan hubungan baik dengan para karyawan karena sebaik apapun strategi yang dibuat oleh perusahaan, strategi tersebut tidak akan dilaksanakan dengan baik apabila tidak disertai sikap yang positif dari karyawan.

Menurut Wexley & Yulk (Badriyah 2015:228) menyatakan, *“job satisfaction is the way an employee feels about his/her job”*. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Handoko (Badriyah 2015:228) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan para karyawannya memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya Menurut Robbins (Badriyah, 2015:228) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja, dan banyaknya imbalan yang mereka yakini harus diterima

Salah satu cara yang digunakan perusahaan agar karyawan dapat termotivasi dan berproduktifitas dengan baik adalah dengan cara memberikan kompensasi. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dan dirasa adil maka perusahaan akan lebih mudah mengelola serta mengatur karyawan yang sudah ada dan menarik karyawan yang memiliki

potensi lebih dan mempertahankan untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga perusahaan mampu bertahan dalam usahanya bahkan mengembangkannya.

Menurut Ranupandojo (Badriyah 2015:154) menyatakan bahwa kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada pegawai. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi pegawai dan menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh tiap-tiap pegawai. Sedangkan Menurut Hasibuan (Badriyah 2015:153) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Selain kompensasi yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin karena kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain yang mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Dalam kepemimpinan ini para karyawan atau bawahan dapat bekerja dengan mengikuti peraturan pada organisasi dan membuat struktur organisasi sebagai jabatan yang ditunjuk oleh pemimpin. Kegiatan yang diperintahkan oleh pemimpin secepat mungkin diselesaikan sesuai harapan demi tercapainya tujuan yang sama dengan mengedepankan pelayanan kepada konsumen atau masyarakat. Kemampuan pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin bisa dilihat dari ketegasan dalam mengambil keputusan, menerapkan kedisiplinan, perilaku yang mempunyai pikiran akal sehat serta memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap organisasi atau kelompok.

Menurut Robbins (Fahmi 2016:122) mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Daft (Fahmi 2016:122) mengatakan, kepemimpinan (leadership)

adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Sedangkan Menurut Griffin (Fahmi 2016:122) mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas maka timbul ketertarikan oleh peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT. Angkasa Pura Supports”.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Angkasa Pura Supports ?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Angkasa Pura Supports ?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Supports ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Supports ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Supports ?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Angkasa Pura Supports ?

7. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Angkasa Pura Supports ?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompensasi**

Menurut Hasibuan (Badriyah 2015:153) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Simamora (Badriyah 2015:154) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi

Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Ranupandojo (Badriyah 2015:154) menyatakan bahwa kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada pegawai. Kegiatan di sini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi



pegawai dan menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh tiap-tiap pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh para pegawai atas kerja yang telah dilakukan.

### **Kepemimpinan**

Seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan mengarahkan dan memimpin perusahaan atau organisasi untuk maju dalam meraih tujuan yang diimpikan bersama. Kepemimpinan dipahami dalam pengertian sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang dan sebagai alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan ikhlas.

Menurut Wibowo (2014:265) kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Kartono (2013:187) kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas / kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.

Menurut Wukir (2013: 134) memberikan pengertian kepemimpinan yang merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.

## **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal.

Menurut Robbins (Badriyah 2015:228) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja, dan banyaknya imbalan yang mereka yakini harus diterima

Menurut Wether & Davis (Badriyah 2015:228) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Handoko (Badriyah 2015:228) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan para karyawannya memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

### **Kinerja Karyawan**

Perusahaan kecil maupun yang sudah besar sangat membutuhkan hasil kinerja seorang pegawai. Karena dengan hasil kinerja yang baik perusahaan akan bisa meningkatkan keuntungan dan meningkatnya prestasi kerja dan produktivitas kerja. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dalam pelaksanaannya dibutuhkan disiplin kerja yang baik.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu

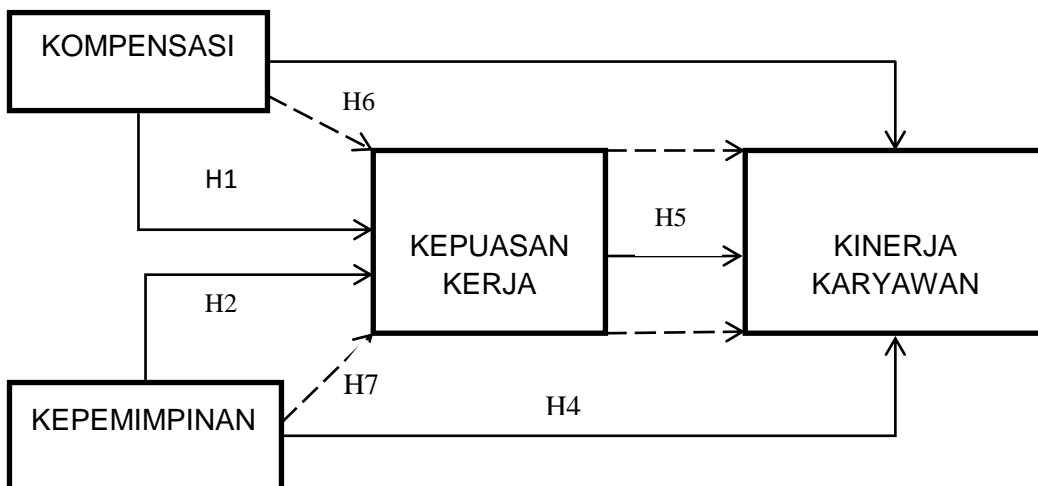
Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Benardin dan Russel Priansa (2014:270) Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut Rivai (2013:604) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya

Dari berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyarata pekerjaan, sehingga target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

### Kerangka Konseptual



#### Keterangan

————— : Pengaruh Langsung

- - - - - : Pengaruh Tidak Langsung

## **Hipotesis**

Hitpotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports
2. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports
3. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports
4. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports
5. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports
6. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports
7. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura supports

## **Metode Penelitian**

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:117) mendefinisikan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 70 karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports

Menurut Sugiyono (2016:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan penelitian suatu objek. Kemudian untuk menentukan besarnya sampel biasanya diukur secara statistika ataupun estimasi penelitian. Selain itu juga perlu diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus *representative*. Artinya segala karakteristik populasi hendaknya tercermin dalam sampel yang dipilih.

#### Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 macam, yaitu variabel bebas (X), variabel terikat (Y), variabel intervening (Z) :

- a. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah : kompensasi, kepemimpinan.
- b. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah : kinerja karyawan
- c. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah : kepuasan kerja

#### Teknik Analisis Data

Menurut Ghazali (2013:249) menyatakan bahwa Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur digunakan untuk menganalisa pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu analisis jalur merupakan suatu tipe analisis multivariate untuk mempelajari efek-efek langsung dan tidak

langsung dari sejumlah variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel sebab terhadap variabel lainnya yang disebut variabel akibat.

## HASIL

Hasil analisis jalur

a. Analisis Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

**Tabel 4.22**

### Analisis Regresi Kepuasan Kerja

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	23.464	2.678		8.763	.000
1 KOMPENSASI	.619	.782	.610	2.401	.002
KEPEMIMPINAN	.413	.573	.556	3.532	.003

a. Dependent Variable: KEPUASAN\_KERJA

#### Sumber: Lampiran *Output SPSS 21*

Berdasarkan tabel 4.22 di atas dapat diketahui persamaan analisis jalur sebagai berikut:

$$Z = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \varepsilon_1$$

$$Z = 0,610X_1 + 0,556X_2 + 0,99$$

Persamaan pertama tersebut menunjukkan bahwa:

1. Setiap terjadi peningkatan kompensasi, akan diikuti peningkatan kepuasan kerja sebesar 0.610.
2. Setiap terjadi peningkatan kepemimpinan, akan diikuti peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,556.

Sehingga dari persamaan (1) dapat diketahui bahwa jika kompensasi meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat. Begitu juga dengan kepemimpinan, jika kepemimpinan meningkat kepuasan kerja juga akan ikut meningkat.

b. Analisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

**Tabel 4.24**  
**Analisis Regresi Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	4.472	2.728		
1 KOMPENSASI	1.010	.178	.756	5.679	.003
KEPEMIMPINAN	.227	.130	.433	2.600	.002
KEPUASAN_KERJA	.423	.356	.367	3.846	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

**Sumber: Lampiran Output SPSS 21**



Berdasarkan tabel 4.24 di atas dapat diketahui persamaan analisis jalur sebagai berikut:

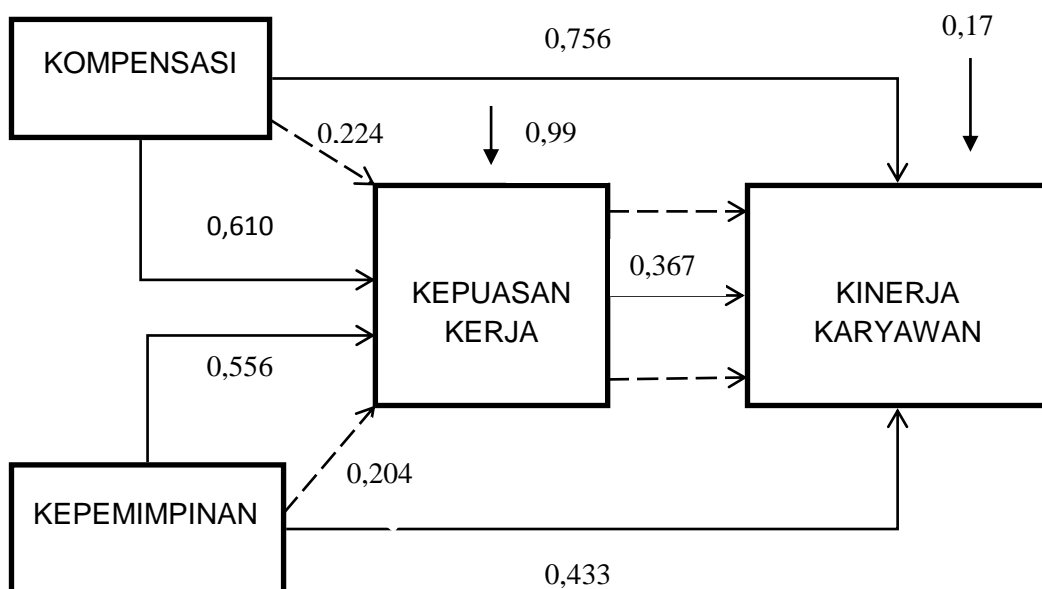
$$Y = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 Z + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,756X_1 + 0,433X_2 + 0,367 Z + 0,17$$

Persamaan kedua tersebut menunjukkan bahwa:

1. Setiap terjadi peningkatan kompensasi, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.756.
2. Meningkatnya kepemimpinan, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,433.
3. Meningkatnya kepuasan kerja, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,367.

Berdasarkan persamaan (1) dan (2) didapat suatu model analisis jalur sebagai berikut:



**Gambar 4.8 Hasil Uji *Intervening***

Dari hasil analisis jalur diatas dapat dilihat pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung dalam penelitian ini :

**a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)**

1. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja

$$x_1z \rightarrow \rho_{zx_1} = 0,610$$

Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap kepuasan kerja secara langsung adalah sebesar 0,610 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 1 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,610) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports.

2. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

$$x_2z \rightarrow \rho_{zx_2} = 0,556$$

Nilai koefisien jalur kepemimpinan terhadap kepuasan kerja secara langsung adalah sebesar 0,556 dan signifikansi pada 0,003 yang berarti Hipotesis 2 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,556) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh secara langsung dari pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja pada PT. Angkasa Pura Supports.

3. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan

$$x_1y \rightarrow \rho_{yx_1} = 0,756$$

Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap kinerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,756 dan signifikansi pada 0,003 yang berarti Hipotesis 3 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,756) dan

nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports.

#### 4. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$$x_2y \rightarrow pyx_2 = 0,433$$

Nilai koefisien jalur kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,433 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 4 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,433) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Supports.

#### 5. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$$zy \rightarrow pyz = 0,367$$

Nilai koefisien jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,367 dengan signifikansi 0,000 yang berarti Hipotesis 5 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,367) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung pada PT. Angkasa Pura Supports.

### b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

#### 1. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$x_1 \rightarrow z \rightarrow y = (\rho_{zx_1}) \times (pyz) = (0,610) \times (0,367) = 0,224$$

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur  $\rho_{zx_1}$  dikalikan dengan nilai koefisien jalur  $\rho_{yz}$  menjadi  $(0,610) \times (0,367) = 0,224$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(\rho_{zx_1}) \times (\rho_{yz})\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung  $\rho_{yx_1}$ ,  $(0,224 < 0,756)$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan, dan nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan nilai koefisien yang melalui kepuasan kerja atau secara tidak langsung.

2. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$x_2 \rightarrow z \rightarrow y = (\rho_{zx_2}) \times (\rho_{yz}) = (0,556) \times (0,367) = 0,204$$

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur  $\rho_{zx_2}$  dikalikan dengan nilai koefisien jalur  $\rho_{yz}$  menjadi  $(0,556) \times (0,367) = 0,204$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(\rho_{zx_2}) \times (\rho_{yz})\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung  $\rho_{yx_2}$ ,  $(0,204 < 0,433)$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan, dan nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan nilai koefisien yang melalui kepuasan kerja atau secara tidak langsung.

## KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian, pengumpulan dan menganalisis terhadap data – data yang telah diperoleh dari responden, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan tanggapan responden pada variabel kompensasi, menunjukkan bahwa pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,77 yaitu “Saya menerima gaji sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Sedangkan, yang memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 4,40 yaitu “Saya mendapatkan tunjangan yang memadai dari perusahaan. Misalnya asuransi kesehatan, kecelakaan, program pensiun”. Artinya responden lebih setuju menerima gaji sesuai jadwal yang ditetapkan dibandingkan dengan tunjangan yang diberikan perusahaan.
2. Berdasarkan tanggapan responden pada variabel kepemimpinan, menunjukkan bahwa pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,77 yaitu “pimpinan saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik”. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 4,40 yaitu “pimpinan saya mampu membagi waktu antara masalah pribadi dengan pekerjaan. Artinya, responden lebih setuju pemimpin yang mampu menyelesaikan dengan baik dibandingkan dengan pemimpin yang mampu membagi waktu antara masah pribadi dengan pekerjaan.
3. Berdasarkan tanggapan responden pada variabel kepuasan kerja, menunjukkan bahwa pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,43 yaitu “saya menyukai kondisi kerja yang memberikan kenyamanan pribadi”. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 4,10 yaitu “saya mendapatkan gaji sesuai presatasi kerja saya”. Artinya responden lebih setuju

memiliki kondisi kerja yang nyaman dibandingkan diberikan gaji sesuai prestasi kerjanya.

4. Berdasarkan tanggapan responden pada variabel kinerja karyawan, menunjukkan bahwa pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,75 yaitu “saya menyelesaikan tugas sesuai dengan standart ditentukan”. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 4,37 yaitu “saya mampu bekerja sama dengan orang lain”. Artinya responden lebih setuju menyelesaikan tugas sesuai dengan standart yang ditentukan dibandingkan bekerja sama dengan orang lain.
5. Berdasarkan hasil output SPSS yang telah dilakukan, variabel kompensasi memiliki tingkat signifikansi paling tinggi baik pada variabel kepuasan kerja. Variabel kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,610. Artinya setiap terjadi peningkatan kompensasi akan diikuti peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,610. Kemudian variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,556. Artinya, kepemimpinan akan diikuti peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,556
6. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,367. Artinya, meningkatnya kepuasan kerja, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,367
7. Variabel kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,756. Artinya, setiap terjadi peningkatan kompensasi, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,756. Kemudian variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,433. Artinya, kepemimpinan akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.433

## Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain :

### 1. Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Untuk Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi sebaiknya menyediakan buku, majalah, artikel atau jurnal dalam bentuk lainnya yang lebih lengkap dan bervariasi untuk kebutuhan referensi mahasiswa. Dan memberikan waktu yang lebih lama dalam pengerjaan laporan skripsi agar dapat melakukan survei lebih mendalam.

### 2. Bagi perusahaan

- a. PT. Angkasa Pura Supports Diharapkan mampu mempertahankan cara pemberian kompensasi yang baik dan sesuai dengan pekerjaan sehingga tercipta kepuasan kerja yang tinggi yang nantinya akan berdampak meningkatkan kinerja para karyawannya.
- b. PT. Angkasa Pura Supports diharapkan mampu mempertahankan kepemimpinannya yang selalu memotivasi dan mampu menyelesaikan masalah dengan baik dan tegas.

### 3. Bagi peneliti

Untuk peneliti selanjutnya dapat dilakukan penelitian lebih lanjut, apakah terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja kinerja karyawan sehingga menambah wawasan lebih luas, seperti promosi, prestasi kerja, motivasi kerja dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Aswaja Pressindo.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Fernanda, Rahadian. 2016. *Pengaruh kompensasi, Kepuasan kerja, Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa wisata bobung Gunung kidul, Yogyakarta*. Jurnal Nominal. Vol. 5, No. 2, Hal 81-95.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Juliningrum, Emmy. 2013. *Pengaruh kompensasi, budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada pegawai administrasi pada PTIIK Universitas Brawijaya. Malang*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 11, No. 4, Hal 665-676.
- Kartono and Kartini. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu ?* Jakarta : PT. Rajawali.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Kuswandi. 2015. *Manajemen Kepemimpinan dan Landasan dalam Kependidikan*. Surabaya : Faza Media Publishing.



- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : IN Media.
- Mustaqim. 2016. *The Influence of leadership style and Motivation of Employee of Job Satisfaction*. International Journal of Economic and Finance. Vol. 8, No. 10, Hal 1916-9728.
- Onsardi, Moch. Asmawi dan Thamrin Abdullah. 2017. *The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty*. International Journal of Scientific Research and Management. Vol. 5, No. 2 hal. 7590-7599.
- Priansa, Donni Junni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Bandung : Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P and Timothy, A.Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, Edi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Pranada Media Group.
- Thoha, Mifta. 2013. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta Timur : PT. Bumi Aksara.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Rajawali pers.

Widodo, Eko Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Wukir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta : Multi Presindo.

Zulhaida. 2017. *Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Cabang utama Pekanbaru*. Riau. *Jurnal Al-Iqtishad*. Vol. 1, No. 13, Hal. 19-34.