

PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA
DAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT GARUDA ANGKASA EKSPRES

Lenny Menara Sari Saragih

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Program Studi Manajemen Universitas IBBI
E-mail: menarasaragih@gmail.com

Fionix Evelyn

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Program Studi Manajemen Universitas IBBI
E-mail: fionixevelyn@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT Garuda Angkasa Ekspres. Metode yang digunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Garuda Angkasa Ekspres. Dan secara parsial kompensasi, kepemimpinan serta semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Angkasa Ekspres. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Garuda Angkasa Ekspres. Dan secara simultan juga kompensasi, kepemimpinan serta semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Angkasa Ekspres. Koefisien determinasi yang diperoleh untuk pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap semangat kerja diperoleh sebesar 0,573. Menunjukkan seluruh variabel bebas berpengaruh sebesar 57.3% pada penelitian ini.

Kata kunci: Kompensasi, Kepemimpinan, Semangat Kerja, dan Kepuasan Kerja.

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of compensation and leadership on morale and job satisfaction of employees of PT Garuda Angkasa Express. The method used is descriptive quantitative research method. The results showed that partially compensation and leadership had a significant effect on employee morale at PT Garuda Angkasa Express. And partially compensation, leadership and morale have a significant effect on employee job satisfaction at PT Garuda Angkasa Express. The results showed that simultaneously there was a significant influence between compensation and leadership on employee morale at PT Garuda Angkasa Express. And simultaneously compensation, leadership and morale have a significant effect on employee job satisfaction at PT Garuda Angkasa Express. The coefficient of determination obtained for the effect of compensation and leadership on morale is 0.573. It shows that all independent variables have an effect of 57.3%. There is this research.

Key words: Compensation, Leadership, Morale, and Job Satisfaction.

1. PENDAHULUAN

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor produksi yang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajer, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi. Titisari, (2014) kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Pada intinya kepuasan kerja berkaitan erat dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja. Maka kepuasan kerja merupakan suatu tolak ukur yang dirasakan oleh karyawan terhadap sebuah pekerjaan mengenai hal-hal yang sesuai dan tidak sesuai dengan yang dirasakannya. Objek dalam penelitian ini ada PT. Garuda Angkasa Ekspres yang bergerak dibidang penjualan jasa angkutan *trailer*. Fenomena yang terjadi pada PT. Garuda Angkasa Ekspres adalah dimana terdapat karyawan belum merasa puas ditandai dengan jumlah karyawan yang keluar dengan melihat tabel berikut.

Tabel 1.1
Data Karyawan yang Keluar PT Garuda Angkasa Ekspres

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang Keluar	Persentase
2014	31 orang	6 orang	19.35%
2015	31 orang	3 orang	9.6%
2016	32 orang	6 orang	19.35%
2017	32 orang	5 orang	15.6%

Sumber: PT Garuda Angkasa Ekspres. 2018.

Fenomena lain adalah karyawan merasa tidak puas karena perusahaan tidak memiliki sistem dan uraian pekerjaan yang jelas, hal ini merupakan salah satu pemicu konflik yang ada menyebabkan pekerjaan menjadi tumpang tindih karena selama ini kegiatan operasional hanya berjalan dengan sendirinya. Karyawan juga tidak dilengkapi dengan perlengkapan yang memadai seperti pada divisi bengkel (baju khusus mekanik, sepatu *safety*, helm, sarung tangan, dan lain sebagainya), dimana hal ini merupakan salah satu penghambat penyelesaian pekerjaan.

Hal penentu lain kepuasan kerja adalah semangat kerja. Menurut Sastrohadiwiryo (2008:30) semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan. Fenomena yang terjadi pada PT. Garuda Angkasa Ekspres semangat kerja karyawan juga menurun, karyawan merasa kurang mendapat motivasi dan perhatian dari pimpinan. Hal tersebut tentu sangatlah mempengaruhi semangat kerja karyawan. Fenomena lain yang terjadi terkait dengan semangat kerja karyawan yang menurun adalah karyawan juga kurang memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaan mereka dikarenakan merasa tidak puas dan tidak semangat. Salah satu dampaknya adalah tingkat absensi yang cukup tinggi.

Tabel 1.2
Absensi Karyawan PT Garuda Angkasa Ekspres Tahun 2017

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Absen	Persentase
Januari	32 orang	3	9.37%
Februari	32 orang	4	12.5%

Sumber: PT Garuda Angkasa Ekspres. 2018

Tabel 1.2
Absensi Karyawan PT Garuda Angkasa Ekspres Tahun 2017 - Lanjutan

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Absen	Persentase
Maret	32 orang	2	6.25%
April	32 orang	-	-
Mei	32 orang	-	-
Juni	32 orang	5	15.63%
Juli	32 orang	7	21.9%
Agustus	32 orang	4	12.5%
September	32 orang	4	12.5%
Oktober	32 orang	1	3.12%
November	32 orang	-	-
Desember	32 orang	6	18.75%

Sumber: PT Garuda Angkasa Ekspres. 2018

Menurut Nitisemito (2005:92) kompensasi mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan, dengan kata lain kompensasi memiliki hubungan positif dengan semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Fenomena yang terjadi pada PT Garuda Angkasa Ekspres yakni kompensasi yang diterima karyawan belum menunjukkan adanya indikasi semangat dan kepuasan kerja sebab salah satu bentuk motivasi adalah kompensasi. Kompensasi yang berlaku pada PT Garuda Angkasa Ekspres didapati belum sesuai dengan peraturan yang semestinya. Sistem yang berlaku juga tidak transparan atau tidak adanya keterbukaan, juga tidak tepat waktu. Berikut adalah data kompensasi karyawan yang menunjukkan adanya kesenjangan nominal yang tidak sesuai dengan peraturan.

Tabel 1.3
Data Kompensasi Karyawan PT Garuda Angkasa Ekspres

Tahun	1-2Jt	2-3 Jt	3-4 jt	4-5 Jt	5-10 Jt
2014	30	-	-	1	-
2015	23	3	4	2	-
2016	22	5	4	-	1
2017	19	4	6	2	1

Sumber: PT Garuda Angkasa Ekspres. 2018

Ada beberapa penelitian yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Widyatmini (2008), tentang hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki hubungan yang kuat dan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta signifikan secara statistik. Fenomena yang terjadi pada karyawan PT Garuda Angkasa Ekspres adalah menunjukkan indikasi adanya ketidakpuasan terhadap pemimpin (dalam hal ini *manager*). Karyawan merasa tidak puas bahwa pimpinan tidak dapat mengambil keputusan dalam menjalankan kegiatan operasional sehingga tanggung jawab dalam membuat keputusan dibebankan kepada karyawan sehingga karyawan tidak puas terhadap peran dan manajemen pemimpin pada perusahaan. Menurut Zaccro dkk (2004) sifat kepemimpinan yang seharusnya seperti kecerdasan, yakni kemampuan verbal yang kurang kuat, kurangnya kemampuan membuat persepsi, serta kurangnya kemampuan analisis. Berdasarkan permasalahan diatas maka penelitian ini ingin menguji kebenaran dari permasalahan tersebut.

2. TINJAUAN LITERATUR

Kompensasi

Nurjannah (2013:45) pemberian kompensasi adalah suatu cara yang dilakukan perusahaan agar karyawan mempunyai tanggung jawab terhadap perusahaannya. Sutrisno (2009), “kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan”. Menurut Susanto (2011) indikator kompensasi, adalah:

- a. Sistem penggajian.
- b. Kesejahteraan.
- c. Penghargaan pada prestasi, dan keadilan pengupahan.
- d. Promosi jabatan.

Kepemimpinan

Irawati (2013), kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi para bawahan dengan tanpa paksaan untuk mencapai tujuan organisasi. Suwatno (2001), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Faktor genetis.
2. Faktor sosial.
3. Faktor bakat.

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2000:176-179) diantaranya:

1. Kemampuan analitis.
2. Keterampilan berkomunikasi.
3. Keberanian.
4. Kemampuan mendengar.
5. Ketegasan.

Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2005:94) semangat kerja adalah kemauan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan diharapkan dapat terselesaikan lebih cepat dan lebih baik. Menurut Taufiq (2000:14) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur semangat kerja, sebagai berikut:

1. Absensi.
2. Kerjasama.
3. Disiplin.
4. Kepuasan.

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

1. Minat.
2. Faktor.
3. Status sosial pekerjaan.
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan.
5. Tujuan pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Mardiono (2014) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Menurut Kunartinah (2012) kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang

harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat. Ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Marihot (2002), meliputi:

- (1) Gaji.
- (2) Pekerjaan itu sendiri.
- (3) Rekan sekerja.
- (4) Atasan.
- (5) Promosi dan lingkungan kerja.

Menurut Robbins (dalam Rondonuwu, 2011) indikator kepuasan kerja, adalah:

- (1) *Mentally challenging work.*
- (2) *Supportive working condition.*
- (3) *Supportive colleagues.*
- (4) *The personality job-fit.*

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2010:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah bagian dari jumlah dari dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil adalah seluruh populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 32 orang. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *Probability Sampling* dengan menggunakan metode *sampling* jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasinya relatif kecil.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
Kompensasi (X1)	Kompensasi merupakan segala bentuk balas jasa dari perusahaan yang diterima pekerja sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial.	1. Sistem penggajian. 2. Gaji. 3. Bonus. 4. Penghargaan. 5. Lembur. 6. Waktu.	Skala Likert
Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan cara mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan individu, organisasi atau kelompok.	1. Sikap. 2. Keterampilan. 3. Keberanian. 4. Kemampuan mendengar. 5. Beban tugas. 6. Pemimpin yang melayani.	Skala Likert
Semangat kerja (Y1)	Semangat kerja adalah kemauan dari individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan konsekuen sehingga pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dan tujuan perusahaan dapat tercapai	1. Motivasi. 2. Pimpinan. 3. Lingkungan kerja. 4. Rekan kerja. 5. Tanggung jawab.	Skala Likert

Tabel 31 Definisi Operasional Variabel – lanjutan

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
Kepuasan kerja (Y2)	Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menunjukkan sikap positif karyawan dalam menjalankan pekerjaan.	1. <i>Turn over</i> Karyawan 2. <i>Job description</i> . 3. Peralatan kerja.	Skala Likert

4. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Penelitian

Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk menguji variabel bebas kompensasi (X1) dan kepemimpinan (X2) terhadap variabel terikat semangat kerja (Y1) dan kepuasan kerja (Y2) dan dipergunakan karena variabel terikat yang dicari dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel bebas atau variabel penjelas.

Tabel 2.1 Analisis Regresi Linier Berganda (I)
(Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	.751	.560	
Kompensasi (X1)	.250	.121	.306
Kepemimpinan (X2)	.590	.162	.539

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y1)

Berdasarkan tabel 2.1 diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y_1 = 0,751 + 0,250X_1 + 0,590X_2 + e_1$$

Berdasarkan hasil pada tabel 2.1, diketahui:

1. Nilai konstanta adalah 0,751 yang menunjukkan nilai variabel semangat kerja apabila variabel kompensasi dan kepemimpinan bernilai nol.
2. Nilai koefisien dari kompensasi adalah 0,250, yakni bernilai positif. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja.
3. Nilai koefisien dari kepemimpinan adalah 0,590, yakni bernilai positif. Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Tabel 2.2 Analisis Regresi Linier Berganda (II)
(Kompensasi, Kepemimpinan dan Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-.196	.539	
Kompensasi (X1)	.279	.121	.306
Kepemimpinan (X2)	.422	.183	.345
Semangat Kerja (Y1)	.358	.173	.320

Berdasarkan Tabel 2.2, diperoleh persamaan regresi linear berganda, sebagai berikut.

$$Y_2 = -0,196 + 0,279X_1 + 0,422X_2 + 0,358Y_1 + e_2$$

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.20, diketahui:

1. Nilai konstanta adalah -0,196 yang menunjukkan nilai variabel kepuasan kerja apabila variabel kompensasi, kepemimpinan dan semangat kerja bernilai nol.
2. Nilai koefisien dari kompensasi adalah 0,279, yakni bernilai positif. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Nilai koefisien dari kepemimpinan adalah 0,422, yakni bernilai positif. Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4. Nilai koefisien dari semangat kerja adalah 0,358, yakni bernilai positif. Hal ini berarti semangat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen, berikut hasil uji t.

Tabel 2.3 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t) (I)
(Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja)

Coefficients ^a		
Model	T	Sig.
	1.341	.190
Kompensasi (X1)	2.064	.048
Kepemimpinan (X2)	3.640	.001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil pada tabel 2.3, diketahui:

1. Diketahui nilai t hitung 2,064 > t tabel 2.04 dan Sig 0,048 < 0.05, maka kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
2. Diketahui nilai t hitung 3,640 > t tabel 2.04 dan Sig 0,001 < 0.05, maka kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen, berikut hasil uji F.

Tabel 2.5 Uji Pengaruh Simultan dengan Uji F (I)
(Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.887	2	1.443	19.481	.000 ^b
Residual	2.148	28	.074		
Total	5.035	31			

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (Y1), Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y2)

Berdasarkan tabel 2.5, diketahui Sig. adalah 0,000 dan nilai $F_{hitung} = 19,481$. Karena Sig. $0.000 < 0.05$ dan $F_{hitung} = 19,481 > F_{tabel} = 3,327$, disimpulkan bahwa pengaruh simultan dari seluruh variabel independen, yakni kompensasi dan kepemimpinan signifikan secara statistika terhadap variabel dependen yaitu semangat kerja.

Tabel 2.6 Uji Pengaruh Simultan dengan Uji F (II)
(Kompensasi, Kepemimpinan dan Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4.495	3	1.498	23.185	.000 ^a
Residual	1.810	28	.065		
Total	6.305	31			

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (Y1), Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y2)

Berdasarkan Tabel 2.6, diketahui nilai Sig. adalah 0,000 dan nilai $F_{hitung} = 23,185$. Karena Sig. $0.000 < 0.05$ dan $F_{hitung} = 23,185 > F_{tabel}$, disimpulkan bahwa pengaruh simultan dari seluruh variabel independen, yakni kompensasi, kepemimpinan, serta variabel semangat kerja signifikan secara statistika terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat, berikut hasil uji koefisien determinasi (R^2).

Tabel 2.7 Koefisien Determinasi (I)
(Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.757 ^a	.573	.544	.27219

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X1)

b. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y1)

Berdasarkan tabel 2.7, nilai koefisien determinasi R^2 terletak pada kolom *R- Square*. Diketahui nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,544$. Nilai tersebut berarti seluruh variabel bebas, yakni kompensasi dan kepemimpinan secara simultan mempengaruhi variabel semangat kerja sebesar 54,4%, sisanya sebesar 45,6% dipengaruhi oleh faktor- faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Tabel 2.8 Koefisien Determinasi (II)
(Kompensasi, Kepemimpinan dan Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 ^a	.713	.682	.25422

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (Y1), Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y2)

Berdasarkan tabel 2.8, nilai koefisien determinasi R^2 terletak pada kolom Adjusted *R-Square*. Diketahui nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.682$. Nilai tersebut berarti seluruh variabel bebas, yakni kompensasi, kepemimpinan, semangat kerja secara simultan mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 68,2%, sisanya sebesar 31,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Pembahasan Penelitian

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi secara parsial terbukti berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya dan Lasmini (2007), berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja, hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian ini yang menemukan bahwa kompensasi secara langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kepemimpinan secara parsial terbukti berpengaruh positif terhadap semangat kerja pada karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yukl (2005: 8) menyatakan bahwa kepemimpinan dan semangat kerja memiliki hubungan yang positif. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya dan Lasmini (dalam Putra dkk 2013), berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja, hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian ini yang menemukan bahwa kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi dan kepemimpinan terbukti berpengaruh positif terhadap semangat kerja pada karyawan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nitisemito (2005: 92) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Pendapat Nitisemito (2005:92) serta pendapat Yukl (2005: 8) ada dalam penelitian yang dilakukan oleh Agus Ary Dharma Putra dan Made Surya Putra (2013).

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2004:44) dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani dan Adnyani (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Jika kompensasi yang diterima semakin tinggi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kepemimpinan terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jui (2004) menemukan bahwa ada korelasi positif antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Huei (2012) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa semangat kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Sesuai dengan pendapat menurut Nitisemito (2001) dalam penelitian yang dilakukan oleh Agrisna Puspita Sari semangat kerja adalah sikap-sikap dari individu maupun kelompok terhadap lingkungan kerja dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi, kepemimpinan dan semangat kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan. sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh R.O. Odunlade (2012) yang berjudul *Managing Employee Compensation and Benefits For Job Satisfaction In Libraries and Information Centre In Nigeria* yang mengemukakan bahwa gaji dan tunjangan berpengaruh penting terhadap kepuasan kerja

karyawan. Semangat kerja ditunjukkan dengan sikap karyawan dalam pekerjaannya guna memenuhi hasil yang diharapkan perusahaan dan diri mereka sendiri. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan, menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat mengakibatkan peningkatan kinerja dan sebaliknya dapat menyebabkan penurunan kinerja, jika penerapannya tidak disesuaikan dengan kondisi perilaku kerja dari para anggota organisasi (Gibson, *et al.*, 2000).

Berdasarkan uji determinasi (R^2) (I) terlihat seluruh variabel bebas, yakni kompensasi dan kepemimpinan secara simultan mempengaruhi variabel semangat kerja sebesar 54.4%, sisanya sebesar 45,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Berdasarkan uji determinasi (R^2) (II) terlihat bahwa seluruh variabel bebas, yakni kompensasi, kepemimpinan, semangat kerja secara simultan mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 68.2%, sisanya sebesar 31.8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah dilakukannya penelitian pada PT Garuda Angkasa Ekspres, maka kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
3. Kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7. Kompensasi, kepemimpinan dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil rangkuman variabel kompensasi sistem yang berlaku harus diubah.
2. Yakni gaji harus diberikan tepat waktu, sesuai standar, dan upah lembur haruslah dibayarkan kepada karyawan sebagaimana mestinya sesuai dengan pekerjaan dan waktu lembur.
3. Berdasarkan hasil rangkuman variabel kepemimpinan diharapkan atasan dapat mengambil keputusan saat menjaankan kegiatan operasional serta bertanggung jawab atas keputusan tersebut, memiliki hubungan yang kooperatif dengan bawahan sehingga bawahan nyaman dalam bekerja misalnya dengan berempati pada karyawan.
4. Berdasarkan hasil rangkuman variabel semangat kerja pihak manajemen harus menemukan cara memotivasi karyawan salah satunya dalah dengan melengkapi peralatan kerja yang dibutuhkan oleh karyawan agar pekerjaan dapat selesai dengan tepat waktu dan atasan seharusnya dapat menjadi sosok yang diteladani karyawan.
5. Berdasarkan hasil rangkuman variabel kepuasan kerja karyawan merasa tidak puas karena perlengkapan kerja mereka tidak diperlengkapi dengan baik oleh perusahaan dan pembagian kerja tidak sesuai dengan *job description* yang ada yang membuat karyawan merasa mereka bukan bagian dari perusahaan sehingga karyawan tidak bekerja dengan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Ary. Dharma. Putra. dan Surya, Putra. 2014. Faktor Determinan dan Kepuasan Kerja Karyawan di Klinik Husada Mulia Kabupaten Lumajang.
- Avif, Noerdi. Ansyah. Dan Agus, Frianto. 2013. Pengaruh Koempensasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 1 Nomor 4 Juli 2013.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Harsono, Nono. 2014. Pengaruh Kompensasi dan kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervennig pada Karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Republik Indonesia (USP. Koveri) Wilayah Kerja Surakarta.
- I, Made. Adi. Suryadharma. Dan I, Gede.Riana, Desak. Ketut. Sintasih. 2016 Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan KERja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. BPR Sri Artha Lestari Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayanan* 5.5 (2016).
- Karsini. Patricia, Dharma. Paramita. Maria, Magdalena. Minarsih. 2016. Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang. *Journal of Management*, Volume No. 2 Maret 2016.
- Ni, Made. Nrucahyani dan I.G.A. Dewi. Andayani. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 1, 2016.
- Noer, Aisyah. Barlian. SKM, dan MM. 2017. Faktor Dterminan Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan di Klinik Husada Mulia Kabupaten Lumajang. Volume. 1 No. 2 Juli 2017.
- Northouse, Peter. G. dan Ati Cahayani (penerjemah). 2017. Kepemimpinan. Permata Puri Media Jakarta: Indeks.
- Sari, Afgrisna, Puspita. 2014. Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja dan Karakteristik Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Bank Bukopin TBK Cabang Sultan Agung).
- Sari, Yanti. Komala. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai. Vol. VI No. 2 Mei 2014 *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*.
- Sicillia, Emma. Sumampouw. Sontje, Manuel. Sumayku dan Johny, Andre. Frederik. Kalangi. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk.
- Siti, Nur. Azizah.dan Dobby, Wijaya. 2016. Pengaruh Stres Kerja dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai bagian Keuangan RSUD Dr. Soedirman kebumen). *Majalah Ilmiah manajemen dan Bisnis* Vo. 13 No. 2, Nopember 2016.
- Widani, Ni. Luh. Sri. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Hotel Puri Dajuma Resort. *E-journal Jurusan Pendidikan Ekonomi* Vol. 10 No. 2 Tahun 2017.