

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada PDAM Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:
Muhamad Abu Yazid
NPM 17.0101.0088

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan asset yang berharga dalam perusahaan atau organisasi. Dikarenakan memiliki peran sebagai pendorong dan penggerak dalam semua kegiatan di dalam organisasi. Suatu perusahaan bisa melakukan segala kegiatannya dalam mencapai sebuah tujuan yang ditentukan, dibutuhkan kekuatan manajemen dengan baik dalam bidang sumber daya manusianya. Organisasi didorong dalam memaksimalkan,memperdayakan,mengoptimalkan pencapaian sebuah sasaran serta mempertahankan suatu keberlangsungan perusahaan agar dapat tetap menjaga eksistensinya. Dalam mencapai hasil yang baik, karyawan harus diberikan stimulus untuk meningkatkan kepuasan pekerjaan dan menjalankan pekerjaan dengan maksimal.

Karyawan saat melakukan pekerjaan atau aktivitasnya tentu sangat membutuhkan kepuasan yang layak dan maksimal. Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan yang positif yang dapat membawa dampak atau perilaku yang positif dari dalam diri seseorang. Setiap pribadi karyawan mempunyai rasa dan tingkatan kepuasan yang memiliki perbedaan dalam diri seorang pekerja. Semakin besar penilaian ataupun sebuah kegiatan sesuai apa yang diinginkan dengan karyawan, akan berpengaruh pada kepuasan, begitu juga sebaliknya (Robbins & Judge, 2013).

Motivasi kerja merupakan dorongan atau kemauan yang ada didalam diri seorang individu yang menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja secara maksimal dan antusias untuk mendapatkan rasa akan kepuasan dalam bekerja serta tujuan yang dicapai oleh perusahaan (Winardi, 2016). Suatu hal yang cukup penting bagi perusahaan dalam memperhatikan karyawannya, apa yang dibutuhkan serta apa yang diinginkan oleh karyawan. Motivasi dapat dilakukan dengan pemberian insentif maupun penghargaan sehingga target perusahaan atau organisasi dapat tersampaikan dengan lancar kepada karyawannya. Memberikan sebuah dukungan pekerjaan dengan berbagai imbalan atau reward dapat menjadikan karyawan bekerja lebih rajin dan akan berpengaruh pada standarkinerja. Upah tersebut dapat berupa uang atau barang yang dapat mencukupi kebutuhan karyawan dan terciptanya rasa kepuasan seorang dalam melakukan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan merupakan tata cara/watak dan strategi yang diimplementasikan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014). Untuk mendapatkan suatu capaian perusahaan seorang pemimpin harus berfikir, merencanakan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan dipergunakan pada karyawannya. Pemimpin juga dapat mempengaruhi moral, prestasi , memberi motivasi, keamanan standar kerja serta tingkat kepuasan para karyawan, sehingga seorang pemimpin berpengaruh terhadap aspek perusahaan terutama dalam hal kepuasan dalam melakukan pekerjaan. Factor yang dapat mempengaruhi pada kepuasan pekerjaan

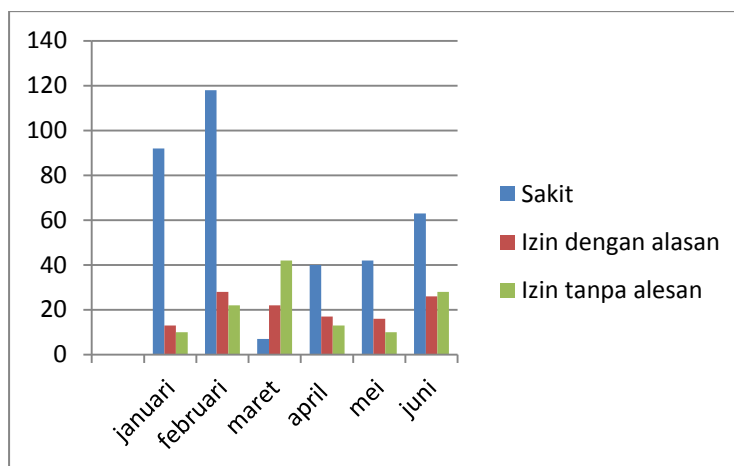
adalah sesama teman kerja, karena dapat mendorong pekerjaan dan rasa puas terhadap pekerjaan, mempunyai teman kerja yang baik dan ramah akan menumbuhkan rasa kepuasan saat bekerja. Sikap atau perilaku merupakan salah satu faktor dari kepuasan pekerjaan. Sebagai seorang pemimpin didorong untuk dapat menggerakkan bawahannya dalam menjalankan tugas dan aktivitasnya dalam bekerja secara efektif dan efisien.

Kompensasi yakni keseluruhan pendapatan dengan wujud uang maupun barang secara langsung ataupun enggak atau sebuah hadiah yang diberi perusahaan untuk karyawannya sebagai hasil dari upah atau jasa yang diberikan pada perusahaan (Hasibuan, 2013). Untuk menggapai tujuan perusahaan tersebut, bagaimanapun perusahaan bisa memperhitungkan dan memberikan reward atas kinerja karyawannya. Semangat kerja karyawan akan meningkat dengan adanya sebuah dorongan kompensasi. Berdasarkan kesepakatan kompensasi disepakati antara perusahaan dan karyawan, dalam kompensasi yang ada pada suatu system penggajian serta intensif memiliki korelasi dengan prestasi kerja dari karyawan. prestasi kinerja karyawannya. Jika pegawai merasa senang atas apa yang didapat, kapasitas yang dilakukan bakal bertambah sehingga karyawan akan merasa senang dalam menjalankan tugas dan aktivitas di perusahaan.

Hasil pengkajian yang telah dilakukan, faktor-faktor yang berdampak dengan kepuasan pekerjaan adalah gaya kepemimpinan penelitian dari (Chandra, 2019) (Fitriani, 2020) dimana hasil penelitian

tersebut menunjukan hasil yang baik dan memiliki pengaruh positif dengan kepuasan kerja. Kompensasi, berdasarkan dengan penelitian dari (Fitriani, 2020), (Rasyid & Tanjung, 2020) menunjukkan dampak positif dan memiliki signifikansi pada kepuasan pekerjaan. Motivasi dalam pekerjaan, penelitian dari (Rusli, 2020) dimana penelitian tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Ada hasil berbeda yang berbeda dengan kajian sebelumnya terjadi pada variabel gaya kepemimpinan penelitian dari (Rusli, 2020) menunjukkan dampak positif dan tidak signifikan pada kepuasan pekerja. Kompensasi penelitian dari (Harahap & Khair, 2019) menunjukkan hasil positif dan tidak memiliki signifikansi terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja yang dilakukan pada penelitian dari ((Silvia, 2019) dimana hasil dari penelitian menjelaskan bahwa tidak adanya dampak motivasi kerja kepada kepuasan kerja.

PDAM Kota Magelang adalah perusahaan daerah yang bergerak dibidang persediaan air minum sebagai salah satu elemen aktivitas ekonomi yang berperan untuk mengusahakan kefaedahan umum. Perusahaan tersebut memiliki kurang lebih 218 karyawan dengan motif pendidikan yang bermacam-macam. Perusahaan tersebut selalu mengedepankan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, untuk itu diperlukan sumber daya yang berkualitas. Motivasi karyawan juga dibutuhkan dalam pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang nantinya berdampak pada kepuasan kerja.



Gambar 1.1
Data absensi karyawan bulan Januari- Juni 2021
Sumber : PDAM Kota Magelang 2021

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa pada bulan Januari sampai dengan Maret karyawan yang izin tanpa alasan meningkat secara signifikan, lalu pada bulan April sampai Mei menurun dan meningkat lagi pada bulan Juni. Dengan begitu motivasi karyawan masih kurang saat melakukan pekerjaan, hal ini terlihat dengan adanya karyawan yang masih izin dengan tanpa alasan yang tentunya dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tersebut akan dirasakan dan produktifitas perusahaan.

Adanya fenomena dan gap penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya dapat ditunjukkan bahwa masih terdapat celah untuk dilakukan penelitian lebih dalam lagi. Oleh karena itu, penelitian ini melakukan pengkajian yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi(studi pada PDAM Kota Magelang)”**.

B. Rumusan Masalah

Didasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas , maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja PDAM Kota Magelang ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi atas kepuasan terhadap karyawan PDAM Kota Magelang?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan PDAM Kota Magelang ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PDAM Kota Magelang ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Magelang?
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Magelang ?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk melakukan pengujian dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Untuk melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan.
5. Untuk melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Untuk melakukan pengujian dan menganalisis motivasi kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
7. Untuk melakukan pengujian dan menganalisa motivasi kerja memediasi kompensasi terhadap kepuasan kerja

D. Kontribusi Penelitian

1. Secara Teoritis

Yang diharapkan penelitian ini berikan kontribusi dengan manfaat ilmu pengetahuan, khususnya disector manajemen sumber daya manusia yang memiliki kaitan dengan kompensasi, gaya dalam memimpin, motivasi kerja dan kepuasan kerja,serta kepuasan pekerjaan.

2. Secara Praktis

Harapannya penelitiannya ini bisa dijadikan bahan pertimbangan dan masukan pihak manajemen dalam mengatasi permasalahan yang ada di perusahaan serta sebagai acuan dalam mengetahui kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan antara bab yang satu dengan bab lainnya merupakan satu komponen yang saling terkait.

Sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian ini berisi halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman riwayat hidup, motto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan abstrak

2. Bagian Isi

Bagian ini terdiri dari:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini meliputi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan dikemukakan hasil penelitian sebelumnya pada teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literature atau pustaka seperti teori gaya

kepemimpinan, kompensasi, motivasi, kejadian, kepuasan, kerjasama, penelitian terdahulu, perumusan hipotesis, dan kerangka pemikiran

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian akan diuraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji data dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini bertujuan untuk membahas dan menguraikan pengujian yang telah dilakukan meliputi statistik deskriptif responden, dan uji hipotesis.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran. Bagian akhir akan diisi dengan lampiran yang dapat mendukung skripsi ini.

3. Bagian ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

1. Teori Atribusi

Fritz Heider yang menjadi tokoh utama pencetus awal teori atribusi, Teori ini berkaitan dengan tingkah laku individu maupun seseorang, dalam teori ini, menjelaskan bahwa adanya proses terkait pemilihan kita pada penyebab atau motif dari hasil perilaku seseorang. Hal ini tentu saja berdasarkan orang dalam menjelaskan dasar dari perilaku orang lain maupun dirinya sendiri dari luar ataupun dalam, dengan keadaan tertentu yang berpengaruh pada perilaku seorang. (Luthans, 2011).

Dalam penelitian ini menggunakan teori atribusi karena untuk menguraikan bahwa interpretasi tentang aktivitas seseorang atau individu akan suatu kejadian di sekeliling mereka, dengan mengetahui sebab dan argumen mereka atas kejadian apa yang mereka alami. Sementara itu terdapat perilaku dan sikap yang berhubungan dengan karakter individu, maka bisa dinyatakan bahwa hanya dengan melihat wataknya akan dapat diketahui karakter seseorang dan juga bisa diprediksi tingkah laku individu melawan situasi dan kondisi tertentu. Teori atribusi diharapkan bisa memberikan solusi dalam melakukan pemecahan masalah yang kaitannya dengan kepuasan kerja pegawai dan kinerjanya, dikarenakan teori atribusi membantu sebuah proses peningkatan kinerja yang nanti akan menghasilkan kepuasan kerja didalam sebuah perusahaan dengan

melihat dan mempelajari setiap perilaku yang diciptakan atau ditimbulkan setiap karyawan.

Fritz Heider menjelaskan bahwa kekuatan internal serta eksternal akan menekankan tingkah dan karakter seseorang. Atribusi yang bersifat dalam dan luar ditunjukkan dapat mempengaruhi akan evaluasi kinerja seseorang. Seseorang akan memahami perilaku yang berbeda saat mereka lebih merasakan atribut dari dalam daripada atribut dari luar. Suatu pertimbangan yang sewaktu-waktu diberikan oleh seseorang saat mereka mengamati apa yang dilakukan orang lain dalam menggambarkan sebuah kesimpulan hubungan dimana perilaku dikaitkan dengan ciri laporan serta kepribadian.

2. Kepuasan Kerja

Masing-masing individu yang bekerja akan mengharapkan atau mendapatkan kepuasan atau kesenangan dari objek dimana seseorang tersebut bekerja. Kepuasan kerja adalah suatu yang memilikisifat individu dengan tingkatan kepuasan yang memiliki perbedaan. .Banyaknya sudut pandang dipekerjaan yang sesuai dengan individu, maka akan semakin baik rasa dan derajat kepuasan yang diinginkan.

Kepuasan kerja adalah sebuah sikap serta keadaan yang memiliki energi positif dari karyawan dengan cakupan perasaan serta perilaku atas pekerjaannya dengan pertimbangan dalam melakukan pekerjaan rasa yang menghargai guna mencapai nilai didalam pekerjaan (Afandi, 2018). Kepuasan kerja suatu situasi yang vital dimiliki oleh setiap individu

didalam mencapai keinginan dalam pekerjaanya. Setiap pegawai mempunyai sifat dan yang memiliki perbedaan, jadi dalam tingkat akan kepuasan suatu kerjaan juga hasilnya berbeda, tinggi rendahnya kepuasan pekerjaan memberikan dampak yang berbeda pula.

Menurut (Badeni, 2017) kepuasan kerja karyawan merupakan sifat seseorang atau individu akan pekerjaannya yang bisa berupa sikap positif dan negatif. Seseorang karyawan atau seseorang akan merasakankepuasan jika tidak sering absen, berkontribusi bagi perusahaan dan bertahan di perusahaan dan sebaliknya. Faktor faktor kepuasan kerja sesuai apa yang dikatakan (Nuraini, 2013) yaitu:

a. Gaji dan upah yang sesuai

Upah yang cukup dan sesuai akan memberikan dan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan oleh setiap pegawai.

b. Sikap adil

Semua karyawan harus diberikan perlakuan yang adil, bukan hanyayang berhubungan terkait gaji melainkan juga pendapat yang sama antara pimpinan dan bawahan.

c. Ketenangan bekerja

Karyawan yang bekerja membutuhkan ketenangan dan kondusifitas

d. Perasaan yang diakui

Sertiap karyawan selalu ingin dilakukan sebuah pengakuan perasaanya sebagai karyawan dan anggota tim.

e. Reward atau Penghargaan hasil kerja

Seorang karyawan ingin diakui atas apa hasil kerjanya, tujuan untuk pegawai merasa bahagia dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

f. Penyalur perasaan

Perasaan tersebut dapat dilakukan dengan secara dua arah yang berhubungan atau dengan timbale balik.

3. Motivasi Kerja

Motivasi mengacu pada jumlah dan kekuatan suatu keadaan serta keinginan keras dari seseorang yang ditujukan pada tujuan atas capaian yang ditentukan. Dampak dari itu dapat berupa produktifitas perusahaan, kehadiran dan perilaku dalam berkerja. Motivasi merupakan sebuah konsep untuk mengamati pola perilaku. Motivasi kerja yaitu suatu yang dapat menumbuhkan suatu dorongan dan gairah kerja atau dapat juga sebagai penyokong semangat kerja. Apa yang dikatakan(Widodo, 2015) motivasi merupakan sumber energy yang dimiliki oleh seseorang karyawan, yang dapat mendorongnya dalam menjalankan suatu tindakan. Tujuan pemberian motivasi kerja menurut (Hasibuan, 2013) yaitu;

- a. Meningkatnya moral dan rasa puas pegawai
- b. Meningkatnya produktifitas kerja pegawai
- c. Mengawal karyawan perusahaan agar stabil
- d. Peningkatan kedisiplinan karyawannya
- e. Mengadakan karyawan lebih efektif

Faktor faktor yang berpengaruh pada motivasi kerja (Sutrisno, 2013) antara lain faktor internal dan eksternal yang meliputi :

1. Faktor Internal

- a. Suatu kemauan untuk menjalankannya hidup
- b. Suatu keinginan untuk bisa memiliki sesuatu
- c. Suatu keinginan dalam mendapatkan suatu penghargaan
- d. Keinginannya dalam memperoleh suatu pengakuan

2. Faktor Eksternal

- a. Lingkungan pekerjaan
- b. Kompensasi yang bagus
- c. Kebaikan dari supervisor
- d. Terdapatnya jaminannya pekerjaan yang dilakukan
- e. Tanggung jawab dan status karyawan

4. Gaya Kepemimpinan

(Suwatno & Priansa, 2016) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yaitu karakter yang digemari pemimpin untuk memberikan pengarahan dan pengaruh kepada bawahan. Menurut (Zaenal et al, 2017) gaya kepemimpinan merupakan karakteristik tertentu yang di gunakan pemimpin untuk memberikan pengaruh pada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan bisadijelaskan sebagai perilaku dengan strategi yang di gunakan seorang pemimpin. sedangkan Northouse, (2013) menjelaskan jika kepemimpinan tranformasional adalah kepemimpinan yang memiliki sifat sosial serta peduli ataskepentingan bersama. Kepemimpinan mengalahkan kepentingan apa yang menjadi kepentingan indiividu menjadi kebersamaan atau kebaikan atas orang lain.(Malayu,

2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang memberikan exchange atau pertukaran dengan sebuah imbalan dalam mendapatkan balasan atas apa yang sudah diberikan atau dilakukan. Pemimpin yang efisien dalam menentukan gaya kepemimpinannya harus bisa mengerti dan paham siapa bawahannya dan siapa yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya serta bagaimana cara untuk memanfaatkan kekuatan dari bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakter pegawai bisa mendorong pegawai merasa tidak bergairah dalam menjalankan pekerjaannya sehingga berdampak karyawan tidak giat dalam bekerja serta perhatiannya tidak berpusat terhadap pekerjaannya. Situasi dan kondisi seperti ini dapat berdampak pada hasil dari pekerjaan yang tidak sesuai dan produktifitas organisasi atau perusahaan. (Rivai, 2014) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yaitu sekelompok ciri yang dipergunakan pemimpin guna mempengaruhi karyawannya supaya tujuan perusahaan terlampaui atau tindakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu taktik serta strategi yang diminati dan digunakan dalam kepemimpinan. Kombinasi antara karakteristik, sikap, dan sifat yang sering digunakan oleh pemimpin disaat mencoba mempengaruhi cara kerja bawahannya.

Berdasarkan apa yang dinyatakan oleh (Edison, 2016) suatu gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin melakukan tindakan dalam mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pemimpin adalah sebuah tindakan seseorang untuk mempengaruhi orang

lain dan bawahannya untuk kerjasama yang baik sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan. Faktor faktor gaya kepemimpinan (Setiawan dan Muhith, 2013) yaitu:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu yang sampai dengan nilai nilai, gambaran latar belakang dan pengalaman
- b. pengharapan dan sikap atasan
- c. Karakteristik, harapan, dan perilaku memengaruhi gaya kepemimpinan
- d. Pemenuhan bertugas
- e. Iklima serta suatu kebijakan dalam organisasi

Ada lima jenis gaya kepemimpinan menurut (Busro, 2018) yaitu:

1) Gaya kepemimpinan otokratis

Kepemimpinan dengan cenderung memiliki pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memikirkan kebutuhan karyawannya.

2) Gaya kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan yang sifatnya menggerakkan pegawainya untuk tujuan dengan perintah atasan sesuai jabatan, dan kedisiplina yang tinggi.

3) Gaya kepemimpinan paternalistik

Kepemimpinan yang memiliki sifat mengayomi melindungi pegawainya untuk bisa membuat keputusan secara sendiri dan tanpa kebergantungan pada pemimpin.

4) Gaya kepemimpinan karismatis

Umumnya memiliki pengikut jumlah anggotanya banyak dan buta

5) Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang diutamakan adalah diskusi dan kerja secara tim

5. Kompensasi

Karyawan akan merasakan kepuasan dalam pekerjaan apabila hasil dan jerih payahnya dihargai secara layak oleh organisasi perusahaan. Namun, apabila kompensasi yang dikasihkan kurang memadai maka anggota atau karyawan akan merasakan ketidakpuasan dalam melakukan pekerjaannya. Kompensasi merupakan penghasilan yang berupa uang ataupun barang, yang diberikan secara langsung dan tidak langsung sebagai sebuah tanda jasa perusahaan kepada karyawan. (Hasibuan, 2017). (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua jumlah porsi yang diusulkan oleh perusahaan kepada para karyawan sebagai timbal balik atas penggunaan tenaga dan kerjanya. (Marwansyah, 2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pujian atau konsekuensi terus maupun tidak terus, moneter atau non moneter, yang seimbang dan sesuai terhadap pegawai, seumpama kesan jasa jasanya akan keberhasilan target perusahaan. Berdasarkan konsep dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah kewajiban perusahaan harus dikasihkan kepada karyawannya bisa uang maupun barang atas jasa yang telah dilakukannya.

Berikut ini factor faktor yang memiliki pengaruh pada kompensasi menurut (Mangkunegara, 2015) antara lain yaitu :

a. Penawaran serta permintaan kerja

apabila seorang yang mencari pekerjaan memiliki jumlah yang banyak dibandingkan lowongan, jadi pendapatan akan kecil.

b. Kemampuan serta kesediaan perusahaan

Jika ketersediaan perusahaan dalam mengasih kompensasi, maka semakin baik sebuah pekerjaan dilakukan akan berpengaruh pada meningkatkan kompensasi.

c. Perserikatan buruh

Jika serikat buruh dan organisasinya kuat maka akan semakin besar tingkat kompensasinya, begitu sebaliknya.

d. Produktifitas karyawan

apabila produktifitas karyawan yang dihasilkan semakin baik maka kompensasi akan bertambah tinggi, begitu sebaliknya.

e. Pemerintah

Peraturan yang diterapkan pemerintah penting, supaya para pemilik perusahaan tidak semau sendiri menentukan besaran atas pekerjaannya bagi pegawai.

f. Biaya hidup

Jika acuan kehidupan suatu daerah itu tinggi, maka semakin tinggi tingkat gajinya.

g. Posisi ataupun jabatan

Karyawan yang memiliki kedudukan atau jabatan tinggi akan menerima gaji yang banyak sesuai dengan pekerjaannya.

h. Tingkat pendidikan dan *experience*

Pendidikan dan pengalaman (*experience*) yang baik akan mendapatkan gaji yang setimpal.

i. Tingkat perekonomian

Upah dan perekonomian adalah sesuatu yang beriringan dan memberikan pengaruh satu dengan yang lainnya.

j. Jenis serta sifat dari suatu pekerjaan

Semakin besar resiko dalam pekerjaan, maka upah dan yang didapatkan semakin besar.

Pemberian kompensasi menurut (Badriyah, 2015) adalah sebagai berikut :

a. Sistem prestasi

Metode ini diterapkan apabila hasil dari pekerjaan bisa dihitung secara kuantitatif. Sistem tersebut menjadi pendorong karyawan yang masih belum produktif menjadi lebih produktif dan menguntungkan bagi karyawan.

b. Sistem waktu

Tinggi harapan kompensasi bisa ukur didasarkan pada patokan seperti jam, hari, minggu dan bulan yang memiliki jangka waktu tertentu

c. Sistem kontrak

Penetapan kompensasi ini berdasarkan kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan keseimbangan pada kontrak perjanjian pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu atau relevan adalah suatu yang penting untuk dijadikan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya. Hasil penelitian terdahulu ini menjadi tolok ukur untuk penelitian yang baru. Dimana didalam penelitian yang baru ini terdapat perbedaan variabel, objek, sampel dan alat analisis yang dipakai atau diterapkan dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilaksanakan oleh (Chandra, 2019), (Susilo, 2019) dan (Fitriani, 2020) memiliki persamaan dalam variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan pekerjaan. Ketiga penelitian tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang juga dilakukan oleh (Susilo, 2019) (Rasyid & Tanjung, 2020) , memiliki kesamaan variabel yaitu adalah kompensasi serta kepuasan kerja. Kedua penelitian diatas memiliki pengaruh positif dan signifikasi pada kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wahid, Panting, & Tahir, 2020), (MS, Yamali, & Irfani, 2020) memiliki kesamaan variabel yaitu motivasi kerja dengan gaya kepemimpinan . Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mubaroq & Zulkarnaen, 2020) (Mu'afiah, 2020) memiliki kesamaan variabel yaitu kompensasi dan motivasi kerja. Penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Risky Cahyo Prasetyo, 2018)(Ridho & Susanti, 2019) dan memiliki kesamaan variabel yaitu motivasi dan kepuasan pekerjaan. Penelitian itu menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh dan signifikansi pada kepuasan karyawan.

C. Pengembangan Hipotesis

a. Pengaruh gaya kepemimpinan pada Kepuasan Kerja

Teori atribusi menjelaskan jika dalam gaya memimpin dapat mendorong seorang bawahan melakukan aksi untuk mencapai targetnya. Aksi tersebut dapat berupa kinerja dan pencapaian sehingga menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Menurut (Zaenal et al, 2017) Gaya Kepemimpinan merupakan suatu karakteristik yang di gunakan pemimpin dalam mempengaruhi karyawanya agar tujuan perusahaan tercapai suatu tujuan. Dengan begitu gaya kepemimpinan digunakan untuk mengetahui para bawawanya bagaimana memberikan arahan dan tujuan sehingga target perusahaan dapat tercapai. (Suwatno & Priansa, 2016) menjelaskan bahwa sebuah gaya dalam kepemimpinan adalah perilaku yang disukai pemimpin dalam mengarahkan dan memberikan pengaruh pada bawahan. Karena semakin bagus gaya dalam memimpin yang diterapkan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja seseorang. Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditaksir oleh pemimpin untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan. Karena semakin bagus gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berpengaruh pada kepuasan kerja seseorang

Hasil penelitian dari Fitriani (2020) menyatakan bahwa memiliki pengaruh yang positif serta signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian dari Prasetyo (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan apa yang diuraikan diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

b. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2017) kompensasi adalah semua penghasilan yang berupa uang maupun barang, yang didapatkan oleh karyawan sebagai timbal balik dari pekerjaannya yang diberikan oleh perusahaan. Pada umumnya kompensasi berbentuk uang dikarenakan uang adalah pengeluaran yang dilakukan perusahaan namun cara pemberiannya berbeda dengan langsung ataupun tidak langsung. Wibowo, (2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua jumlah porsi yang diusulkan oleh perusahaan kepada para karyawan sebagai timbal balik atas penggunaan tenaga dan kerjanya. Kewajiban perusahaan harus memberikan kompensasi kepada karyawannya baik uang maupun barang atas jasa yang telah dilakukannya. Kompensasi yang besar diterima oleh karyawan semakin besar pula pekerjaannya yang diupayakan. Namun, hal lain yang dapat menentukan kompensasi adalah ketepatan suatu pekerjaan.

Hasil penelitian dari (Rasyid & Tanjung, 2020) menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh dan signifikan pada kepuasan kerja. Penelitian dari (Fitriani, 2020) menjelaskan bahwa sebuah kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Menurut (Edison, 2016) gaya kepemimpinan merupakan proses pemimpin melakukan tindakan atau bagaimana dalam melakukan pengaruhnya kepada karyawan dalam mencapai sebuah tujuan yang sudah ditentukan. Seorang pemimpin harus dapat memahami dan mengerti bawahannya dan bagaimana pemimpin memberikan arahan kepada karyawan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Perilaku dan sistem strategi harus dapat mencerminkan bahwa seorang pemimpin tidak hanya memberikan arahan melainkan menjaga keakraban sesama rekan kerja serta motivasi terhadap bawahannya sehingga target dari perusahaan dapat tercapai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin dengan efektif mampu untuk mempengaruhi bawahannya untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal sesuai kualitas dan kemampuan dirinya.

Gaya kepemimpinan yang baik dalam melakukan kepemimpinan didalam perusahaan akan semakin baik juga tingkatan motivasi dalam mendorong karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hasil penelitian dari (Yamali, & Irfani, 2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan

d. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Menurut (Marwansyah, 2016) kompensasi merupakan pujian atau konsekuensi terus maupun tidak terus, moneter atau non moneter, yang adil serta layak terhadap bawahan, seumpama kesan ataupun jasa – jasanya yang diberikan pada pencapaian target. Kompensasi yang diberikan kepada para karyawan akan membuat para karyawan merasa dihargai atas kerja dan tenaganya. Gaji yang diberikan akan dibutuhkan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sehingga dengan hal tersebut akan membuat karyawan termotivasi dan melakukan pekerjaan dengan semakin baik.

Besaran kompensasi yang diberikan mempengaruhi motivasi pekerjaan. Hasil penelitian dari (Mubaroq & Zulkarnaen, 2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄.Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja ialah sebuah dorongan yang ada dan muncul dalam diri seorang karyawan dalam mendapatkan tujuan unruk memenuhi kepuasan dan kebutuhannya. Menurut (Widodo, 2015) motivasi merupakan sumber dari energi yang dimiliki didalam diri seseorang karyawan, yang dapat mendorong seseorang melakukan suatu aktivitas. Motivasi memberikan sebuah dampak terhadap karyawan yang kurang bersemangat dalam melaksanakan aktifitas dan tugasnya menjadi bergairah dengan pemberian arahan dan motivasi dari sesama rekan kerja ataupun dari pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Semakin banyak pemberian motivasi jadi akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang didapatkan. Penelitian dari (Ridho & Susanti, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₅. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

f. Motivasi kerja Memediasi pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan adalah sebuah tata cara atau perilaku dan strategi yang disukai dan selalu digunakan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014). Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi terlihat dengan tingkah laku dan kondisi yang di jelaskan dengan teori atribusi. Dalam menentukan dan menjelaskan suatu proses menentukan penyebab dan motif dari perilaku seseorang. Dalam teori ini mengacu pada bagaimana seseorang memberikan penjelasan perilaku terhadap orang lain dan dirinya sendiri ditentukan dari dalam(sifat, karakter dan sikap). Perilaku tersebut dapat berdampak pada efek kepemimpinan yang akan diberikan kepada karyawan melalui pemberian arahan, jam kerja, kompensasi dan motivasi kepada karyawannya. Seorang pemimpin yang dapat menginspirasi dan mendefinisikan tujuan dari perusahaan akan meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja akan didapatkan oleh karyawan.

Hasil penelitian dari (Kartika, 2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi penengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, motivasi kerja dapat memediasi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₆. Motivasi kerja memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

g. Motivasi Kerja Memediasi pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan suatu imbalan yang berupa barang, uang dan penghargaan atas balas jasa kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan guna memenuhi kebutuhan dan kepuasan karyawan. Menurut (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua jumlah porsi yang diusulkan oleh perusahaan kepada para karyawan sebagai timbal balik atas penggunaan tenaga dan kerjanya.

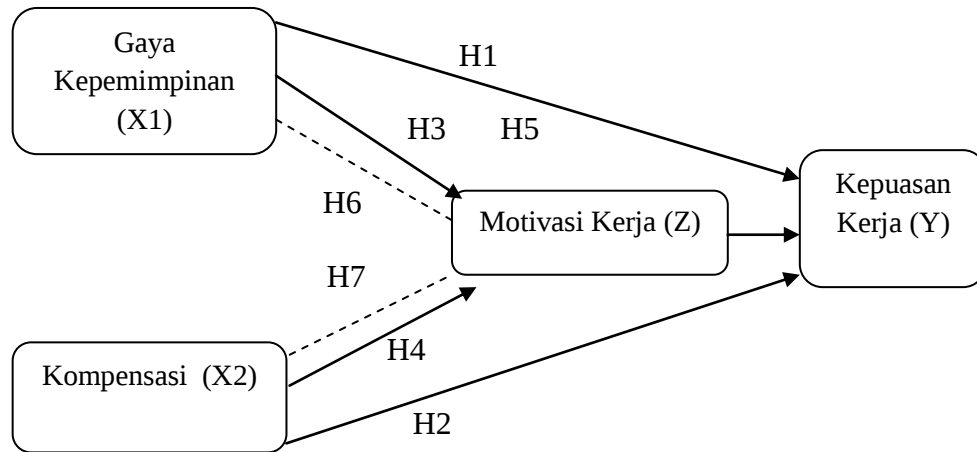
Teori atribusi dapat dikatakan bahwa motivasi dapat mendorong seseorang untuk melakukan tugasnya dalam mencapai hal yang diinginkan. Hal tersebut bisa berupa kompensasi dengan peningkatan motivasi kerjanya. Semakin tinggi motivasi kerjanya semakin besar kompensasi yang didapatkan.

Hasil penelitian (Suyanto, Purwanti, Abadi, & 2020) menunjukkan makna bahwa motivasi kerja memberikan peranan mediasi terhadap kompensasi keputusan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₇. Motivasi kerja memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 2.1

Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan gambar:

- : Hubungan secara langsung
- - - - -→ : Hubungan secara tidak langsung

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu wilayah umum yang berasal dari objek atau subjek dengan mempunyai karakteristik serta kuantitas tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dilakukan pembelajaran dan ditarik sebuah kesimpulan(Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan tetap pada PDAM Kota Magelang yang berjumlah 218 karyawan.

Sampel merupakan bagian dari keseluruhan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh oleh populasi(Sugiyono, 2016). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel yang memiliki pertimbangan kriteria yang sudah ditentukan. Responden dipilih berdasarkan berdasarkan kriteria tertentu, adapun kriterinya yaitu :

- a. Karyawan yang telah bekerja 1 tahun

Karena memiliki pengalaman mencukupi dan memenuhi kriteria dalam pengambilan sampel. Dasar pertimbangan tersebut adalah karyawan yang lama kerjanya sudah satu tahun dan memahami cara bekerja dalam organisasi (Ferdinand, 2006)

- b. Umur diatas 25 tahun

dikarenakan pada dasarnya usia tersebut merupakan usia yang produktif untuk karyawan dalam melakukan pekerjaan (Sekaran, 2011)

Atas dasar kriteria yang ditentukan maka diambil sampel sebanyak 100 karyawan dari total karyawan yang berjumlah 218 karyawan.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis penelitian adalah metode asosiasif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal memiliki tujuan dalam mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih dalam penelitian. Penelitian ini menjelaskan hubungan pengaruh dan mempengaruhi antar variabel yang akan diteliti.

Penelitian ini menggunakan data primer. Dimana data primer yang digunakan adalah kuesioner dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian mewakili semua variabel yang dijadikan pengukuran (kepuasan kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi) yang secara langsung diberikan kepada karyawan PDAM Kota Magelang.

Sedangkan data sekunder adalah data yang didapatkan peneliti secara tidak langsung. Data sekunder didapatkan dari pihak lain seperti dokumen, surat, dan lain sebagainya. Namun, harus sesuai dengan tema atau permasalahan yang diangkat untuk melengkapi data.

2. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuisisioner. Kuisisioner merupakan daftar pertanyaan atau sebuah

pernyataan yang ditulis namun sudah dirumuskan sebelumnya yang kan dijawab oleh seorang responden (Sugiyono, 2016)

Dalam pembuatan skala dipenelitian ini termasuk dalam skala *likert* yang memiliki hubungan dengan pernyataan terkait sikap seseorang pada sesuatu yang terdiri dari lima (5) tingkatan antara lain :

- 1) Jawaban sangat setuju (SS) memiliki nilai 5
- 2) Setuju (S) diberi nilai 4
- 3) Netral (N) diberi nilai 3
- 4) Tidak setuju (TS) diberi nilai 2
- 5) Sangat tidak setuju (STS) nilai 1

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan pada pekerjaannya yang dilakukan bisa berupa sikap positif dan negatif, puas dan tidak puas yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut (Ridho & Susanti, 2019)

- 1) Mempunyai keahlian
- 2) Mempunyai pengembangan karir
- 3) Mempunyai kedisiplinan
- 4) Mempunyai hubungan kerja
- 5) Memiliki rasa nyaman

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang ada didalam diri karyawan untuk melakukan sesuatu demi tercapainya kebutuhan yang diinginkan. Pengukuran variabel motivasi kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut(Rasyid & Tanjung, 2020) yaitu:

- 1) Kerja keras (*work hard*)
- 2) berorientasi masa depan
- 3) Tingkatan cita-cita yang tinggi
- 4) Pemanfaatan waktu
- 5) Keinginan untuk maju

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan persepsi karyawan tentang sifat atau perilaku seorang tentang dukungan pimpinan dalam mempengaruhi, mengarahkan, mengkoordinasikan dan berinteraksi kepada bawahan untruk menyampaikan serta mencapai sebuah tujuan organisasi dengan hubungan komunikasi yang baik. Pengukuran variabel gaya kepemimpinan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut (Mayra, 2018),(Harahap &Khair, 2019) yaitu :

- 1) Pembagian tugas
- 2) Memberi dukungan
- 3) Memberi petunjuk
- 4) Pengambilan keputusan
- 5) Kemampuan memotivasi

4. Kompensasi

Kompensasi merupakan persepsi karyawan tentang segala sesuatu yang diterima atas penghasilan baik berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas jasa dan tenagakerjanya. Pengukuran variabel kompensasi dapat diukur dengan beberapa indikator (Fenny, Rostina, Nazmi, 2019), (Fatahilah, Sunaryo, 2018) yaitu :

- 1) Tingkat biaya hidup
- 2) Tingkatan kemampuan perusahaan
- 3) Jenis pekerjaan dan besaran tanggung jawab
- 4) Penghargaan
- 5) Fasilitas

D. Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian sebagai alat ukur valid atau tidaknya suatu kuisisioner. Kuisisioner dapat dikatakan valid bila pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. uji validitas dapat diukur dengan hubungan korelasi sederhana dengan total skor. Dalam uji validitas bila tingkat signifikansinya kurang dari 5% ($\leq 0,05$) $df=n-1$ dapat dinyatakan valid dan apabila tingkat signifikansinya lebih dari 5% ($\geq 0,05$) dapat dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2016).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

Uji reliabilitas penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* , untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen dari variabel sebuah penelitian. Suatu kuisioner dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha >0,70. Sebaliknya jika nilai *Cronbach Alpha* <0,70 maka dikatakan tidak reliabel(Ghozali, 2016).

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda merupakan nilai suatu koefisien pada suatu masing- masing variabel independen. Koefisien tersebut bertujuan untuk memperkirakan rata-rata populasi dan nilai variabel dependen (Ghozali, 2018). Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Z = \alpha_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e$$

Keterangan

α_0 = Konstanta Z

α = Konstanta Y

β_1, β_2	= Koefisien regresi dari X1, X2 terhadap Z
β_3, β_4	= Koefisien regresi dari X1, X2 terhadap Y
β_5	= Koefisien regresi dari Z terhadap Y
X1	= Gaya Kepemimpinan
X2	= Kompensasi
Z	= Motivasi Kerja
Y	= Kepuasan Kerja
e	= Variabel Pengganggu(<i>residual error</i>)

F. Uji Model

1. Uji F

Uji F digunakan untuk mengukur suatu ketepatan fungsi regresi. Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F_{hitung} dan F_{tabel} . Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS. Dengan langkah pengujian (Ghozali, 2018):

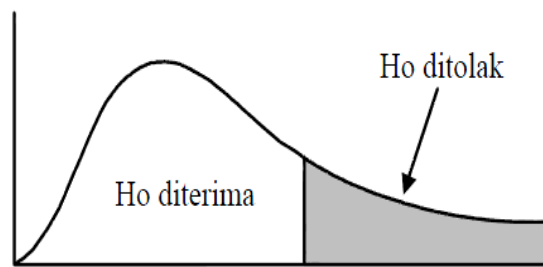
$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = 0$, berpengaruh

$H_a: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq \beta_5 \neq 0$, tidak berpengaruh

tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau 5% dengan derajat pembilang (df_1) = $k-1$ dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = $n-k$

- a. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 tidak diterima dan H_a diterima, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

- b. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a tidak diterima, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.1
Uji f

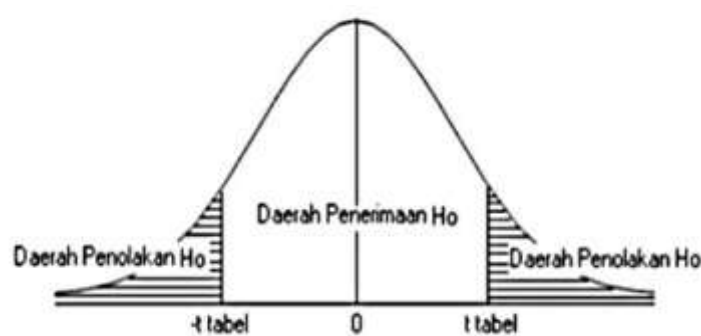
2. Uji Koefisien Determinasi(R^2)

Uji koefisien determinasi(R^2) merupakan alat untuk melakukan pengukuran mengenai seberapa jauh kemampuan model dalam men variabel dependen. Dalam uji tersebut akan diperoleh nilai koefisien determinasi anatar nol sampai dengan satu. Semakin kecil nilai R^2 maka berarti variabel bebas memiliki kemampuan dalam melakukan penjelasan mengenai variabel terikat dengan sangat terbatas. Dan juga sebaliknya, apabila nilai R^2 semakin besar berarti variabel bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat dengan (Ghozali, 2018).

3. Uji Hipotesis

Uji statistik t merupakan uji statistic yang dilakukan pada untuk menguji seberapa besar tingkat signifikan secara individual dalam variabel dependen pada variabel independen. Hasil dari statistik t dapat diperoleh melalui perbandingan dari keputusan hipotesis diterima maupun ditolak (Ghozali, 2018)

- a. Jika nilai $\pm t_{hitung} > \pm t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima yang artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen
- b. Jika nilai $-t_{tabel} < t_{hitung}$ maka H_0 tidak ditolak H_a diterima yang artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.3
Uji Hipotesis

4. Uji Mediasi (Metode Kausal Step)

Mediasi merupakan variabel yang berfungsi sebagai memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel digunakan metode analisis kausal step yaitu menguji variabel bebas dengan variabel terikat. Langkah-langkah dalam metode kausal step (Suliyanto, 2011) yaitu:

- a. Membentuk persamaan regresi variabel dengan mengetahui pengaruh independen (X) pada variabel dependen (Y).
- b. Membuat persamaan regresi variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (Z).
- c. Membuat persamaan regresi variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dengan memasukkan variabel mediasi (Z).

- d. Menyimpulkan hasil yang didapatkan apakah variabel mediasi dapat melakukan mediasi variabel-variabel yang ada dengan sempurna atau hanya secara parsial.

Jika dibuat persamaan maka langkah langkahnya yaitu:

$$\text{Persamaan I} \quad : Z = \alpha_2 + c'X_1 + c'X_2$$

$$\text{Persamaan II} \quad : Y = \alpha_1 + c'X_1 + c'X_2 + bZe$$

Keterangan

Z : Motivasi Kerja

Y : Kepuasan Kerja

α : Konstanta

c' : Koefisien

XI : Gaya Kepemimpinan

XII : Kompensasi

Menurut hasil pengujian yang dilakukan Z merupakan variabel mediasi antara variabel independen dan juga pada variabel dependen apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Apabila pada persamaan I diperoleh independen (X) berpengaruh signifikan terhadap Z ($a \neq 0$)
- b. Apabila pada persamaan II, variabel mediasi (Z) memiliki yang pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) ($b \neq 0$) dan (i) X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y ($c' = 0$) (mediasi sempurna), atau (ii) X berpengaruh signifikan terhadap Y ($c' \neq 0$) (mediasi parsial).

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan juga dapat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PDAM Kota Magelang.
2. PDAM Kota Magelang, Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan yang ada di PDAM Kota Magelang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja Karyawan.
4. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan juga berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan yang bekerja di PDAM Kota Magelang.
5. Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Magelang.
6. Pada PDAM Kota Magelang, Motivasi Kerja Tidak dapat Memediasi Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.
7. Pada PDAM Kota Magelang, Motivasi Kerja Tidak Memediasi pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian yang dilakukannya hanya berfokus pada beberapa variabel saja seperti gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja. Sedangkan masih banyak teori lain di luar variabel yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Pada penelitian ini hanya mepergunakan 2 variabel independen (X) saja untuk mengetahui variabel dependen (Y)

C. Saran

Dari hasil penelitian dan pengujian disusulkan saran yaitu:

1. Akademisi
 - a. Untuk akademisi lebih mempertajam lagi mengenai kepuasan kerja dengan membaca buku-buku dimana membahas kepuasan kerja. Mahasiswa harus peka terhadap masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja karena memiliki dampak pada karyawan.
 - b. Dalam mendapatkan data primer, untuk penelitian yang akan datang sebaiknya dilakukan dengan metode lain juga tidak hanya dengan kuisisioner saja. Metode lain yang dapat digunakan yaitu observasi lapangan dan melakukan wawancara secara langsung ke responden sehingga didapatkan hasil yang tepat.

2. Praktisi

- a. Variabel dengan hasil positif gaya kepemimpinan selanjutnya untuk menjadi perhatian PDAM Kota Magelang sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan
- b. Memperhatikan variabel kompensasi karena memiliki hasil yang positif, sehingga selanjutnya menjadi perhatian PDAM Kota Magelang sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan
- c. Hasil penelitian ini masih ada ketidakkonsistenan hasil, untuk itu dapat dikaji kembali dengan menambah variabel dan mengganti objek penelitian yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publisihing.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ke)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chandra. Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Muhammadiyah, U., & Utara, S. (2019). *Oleh : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Tirtanadi*.
- Edison, E. . dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fatahilah, Sunaryo, K. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Victory Internasional Futures Cabang Kota Malang*.
- Fenny, Rostina, Nazmi, dan V. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pt. sinarmas multifinance*.1(1), 40–50.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*No Title. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Fitriani. (2020). *LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UPDK BAKARU The Effect Of Leadership Style , Compensation And Work Environment On Job SatisfactionEmployees At Pt Pln (Persero) Updk Bakar*. 21–32.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program (IBM SPSS)* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Analisis Multivariate dan Ekonomika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan EvIEWS 8*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi*

- Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartika, S. A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi* (Bahasa Ind). Jakarta: PT. Indeks.
- Malayu S.P Hasibuan. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Marwansyah. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Bandung: Alfabeta.
- MAYRA, G. (2018). 濟無No Title No Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- MS, M. Z., Yamali, F. R., & Irfani, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan dan Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Biro Umum Setda Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 276. <https://doi.org/10.33087/jmas.v5i2.195>
- Mu'afiah, N. (2020). Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(11), 1558–1572. Retrieved from <http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>
- Mubaroq, R. A., & Zulkarnaen, W. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 1(3), 72–90. <https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss3.pp72-90>
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74.

<https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>

Ridho, M., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Padang*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/pa2cg>

Risky Cahyo Prasetyo. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya pada Kinerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

Rivai. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Rusli, M. dan. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Perangkat Desa Sondosia Kecamatan Bolo Kabupaten Bima I. *Canopy*, 17(2), 323–338.

Sekaran, U. (2011). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: salemba empat.

Setiawan dan Muhith. (2013). *Transformational Leadershif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Silvia, O. (2019). *ÈÕ Àú À § Žú Scanned by CamScanner Scanned by CamScanner. Sifonoforos*, 1(August 2015), 12–14.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi dengan SPSS (I)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Susilo, F. A. R. I. (n.d.). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Bidang Kenavigasian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Surabaya*. (2).

Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima*. Yogyakarta: Prenada Media.

Suwatno & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Suyanto, U. Y., Purwanti, I., Abadi, M. D., & ... (2020). Pengaruh Kompensasi

dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh Motivasi Kerja. *JBMP (Jurnal Bisnis ...*, 6(1), 17–24. Retrieved from <https://journal.umsida.ac.id/index.php/jbmp/article/view/440>

Wahid, N., Panting, S., & Tahir, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang. In *NeoRespublica: Jurnal Ilmu* Retrieved from <http://ojs.uho.ac.id/index.php/NeoRespublica/article/download/12286/8661>

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Keli). Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.

Widodo, E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.

Winardi. (2016). *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Zaenal et al. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.