

Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja

Dewi Suryani Harahap^{1)*}, Hazmanan Khair²⁾

^{1,2}Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

Korespondensi: dewisuryani95.ds@gmail.com

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan berupa daftar pertanyaan (questionnaire). Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian menggunakan sampel jenuh. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24 dengan analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis data menggunakan path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja.

Abstract. The purpose of this study was to find out and analyze the Effect of Leadership and Compensation on Job Satisfaction through Work Motivation. The research method used is exploratory research, where the variable is measured by a Likert scale. The method of data collection is done in the form of a questionnaire. The study was conducted using a sample of validity of 30 people taken from a total population of 145 people, while for research samples using saturated samples. Data processing uses SPSS version 24 software with descriptive analysis, classic assumption test and data analysis using path analysis. The results showed that leadership had a significant effect on Work Motivation. Compensation has a significant effect on Work Motivation. Leadership has a significant effect on Job Satisfaction. Compensation has no significant effect on Job Satisfaction. Work Motivation has no significant effect on Job Satisfaction. Leadership directly influences Job Satisfaction without being mediated by Work Motivation. Compensation has a direct effect on Job Satisfaction without being mediated by Work Motivation.

Keywords: Leadership, Compensation, Work Motivation, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Era globalisasi ditandai dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang. Dalam menghadapi berbagai tantangan di era globalisasi, organisasi-organisasi harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki keahlian khusus, sehingga mampu meningkatkan keunggulan kompetitifnya. (Sari & Wahyono, 2014). Edison, dkk(2018) Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Salah satu fungsi manajemen sumber daya

manusia menurut Bangun (2012) yaitu pengintegrasian yang mencakup motivasi kerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah hasil persepsi para karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai suatu yang penting melalui hasil kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri. (Yakub, 2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji, dan kesempatan berkembang. (Lantara, 2017). Sedangkan Robbins & Judge (2011) menyatakan faktor-faktor yang mengukur kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, pengawasan, bayaran saat ini, peluang promosi dan rekan kerja.

Kepuasan kerja dapat dicapai apabila karyawan produktif dalam bekerja dan harapan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Jika pemimpin atau rekan kerja tidak saling mendukung atau saling tidak memperdulikan satu sama lain maka pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan masalah dan secara otomatis kepuasan kerja karyawan sudah pasti menurun. Pemimpin dan rekan kerja sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara masih ada karyawan yang merasa bahwa promosi jabatan yang didapatkan tidak sesuai dengan prestasi kerja yang dilakukan dan karyawan juga tidak suka diawasi dalam bekerja sehingga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan menurun, kemudian masih ada beberapa karyawan yang merasa tidak mendapatkan tunjangan-tunjangan kerja seperti insentif, tunjangan kesehatan dan lain-lain sehingga menyebabkan menurunnya kepuasan kerja pada diri karyawan.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi maka motivasi kerja akan terwujud dengan baik. Menurut Hasibuan (2016) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Motivasi juga merupakan kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang dapat mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015).

Motivasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yaitu: Lingkungan kerja, Pemimpin dan kepemimpinannya, Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, Dorongan atau bimbingan atasan, dan Kompensasi. Faktor Intern yaitu: Pembawaan individu, Tingkat pendidikan, Pengalaman masa lampau, Keinginan atau harapan masa depan. (Wicaksono & Hermani, 2017). Motivasi yang efektif perlu diberikan kepada para karyawan. Sehingga karyawan tidak selalu mengeluh tentang hal-hal sepele, tidak melanggar setiap aturan yang diberikan perusahaan dan juga tidak saling menyalahkan sesama karyawan. Maka dari itu perlunya

memberikan motivasi dengan cara meningkatkan kerja keras karyawan, dan semangat kerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara masih ada beberapa karyawan yang kurang bekerja keras sehingga karyawan merasa jenjang karir nya belum terpenuhi. Kemudian masih ada karyawan yang malas, kurang teliti dan kurang tepat waktu dalam melakukan pekerjaan sehingga menyebabkan motivasi kerja karyawan menurun.

Organisasi adalah suatu perkumpulan sosial yang terdiri dari beberapa orang dengan sadar secara bersama-sama bekerja terus-menerus untuk mencapai maksud dan tujuan. Selain itu organisasi sendiri, harus ada kepemimpinan yang menjadi tolak ukur pusat dari perhatian beberapa orang, karena apabila tidak terdapat suatu pemimpin dalam sebuah organisasi maka tujuan dari organisasi akan susah untuk dapat diraihinya. Kepemimpinan ialah suatu sifat yang digunakan agar bisa mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai maksud dan tujuan di dalam sebuah komunitas apapun juga, seperti organisasi juga membutuhkan pemimpin-pemimpin yang mampu mewujudkan dari visi serta misi untuk tujuan yang lebih baik di masa depan. (Christanto, Febryan, 2017).

Seorang pemimpin harus dapat bersikap adil dan memahami apa yang diinginkan oleh bawahannya. Sebaiknya perusahaan menerapkan semua gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi yang ada pada perusahaan agar dapat menangani segala macam situasi yang berbeda-beda pula. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terlihat masih ada karyawan yang merasabahaya pimpinan kurang tegas dalam mengambil keputusan dan kurang memberikan arahan, serta kurang harmonis dalam menjalin hubungan dengan karyawan. Pimpinan juga kurang melakukan pengawasan dan kurang bertanggung jawab setiap ada permasalahan terhadap karyawan.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja yang telah dilakukan. (Laminigrum, 2016). Pemberian kompensasi ini bisa berbentuk finansial maupun non finansial, kompensasi finansial langsung terdiri dari, bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017).

Hasibuan (2016) Besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik. (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015). Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017).

Kompensasi sebaiknya diberikan kepada para karyawan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan agar karyawan semangat dalam bekerja dan loyal pada pekerjaan yang dibebankan pada mereka. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terkait kompensasi masih terdapat beberapa karyawan yang merasa pemberian insentif belum sesuai dengan harapan dan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan. Karyawan juga masih ada yang merasa bahwa gaji yang diterima karyawan belum sesuai dengan latar belakang pendidikan dan masa kerja mereka.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersisi banyak dimana dari sisi yang satu memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan. Kepuasan kerja biasanya hanya meratakan hasil dari perbandingan dengan beberapa keadaan dan tidak ada yang mutlak dan tidak terbatas. Dengan kepuasan kerja seorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Adapun beberapa pengertian kepuasan kerja menurut para ahli sebagai berikut:

Wibowo (2015) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Sedangkan Davis dalam Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai dalam bekerja. Kemudian Usman (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan pegawai dalam pekerjaannya yang dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin.

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan menurut Sutrisno (2013) adalah sebagai berikut: 1) Faktor psikologis 2) Faktor sosial 3) Faktor fisik 4) Faktor finansial. Sedangkan Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Dari faktor-faktor tersebut di atas maka diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang memiliki peran yang penting bagi perusahaan dalam memilih menempatkan karyawan dalam pekerjaannya.

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat diketahui dengan cara mengukur kepuasan kerja karyawan tersebut. Pengukuran kepuasan kerja dapat berguna sebagai penentuan kebijakan organisasi.

Zainal dkk (2014) indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut: 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan 2) Supervise 3) Organisasi dan manajemen 4) Kesempatan untuk maju 5) Gaji 6) Rekan kerja 7) Kondisi pekerjaan. Sedangkan Luthans (2006) mengungkapkan 6

karakteristik kepuasan kerja yaitu sebagai berikut: 1) Pekerjaan itu sendiri 2) Penggajian 3) Mendapat kesempatan promosi 4) Pengawasan 5) Kelompok kerja 6) Kondisi kerja. Berdasarkan indikator yang menimbulkan kepuasan kerja tersebut diatas akan dapat dipahami sikap individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan persepsi pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Motivasi Kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Beberapa pengertian motivasi menurut ahli yaitu sebagai berikut:

Bangun (2012) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Sedangkan Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sutrisno (2013) menyatakan faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Newstrom dalam Wibowo (2015) indikator motivasi adalah sebagai berikut: 1) *Engagement* 2) *Commitmen* 3) *Satisfaction* 4) *Turnover*. Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut: 1) Kerja keras 2) Orientasi masa depan 3) Tingkat cita-cita yang tinggi 4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas 5) Usaha untuk maju 6) Ketekunan bekerja 7) Hubungan dengan rekan kerja 8) Pemanfaatan waktu.

Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Sebenarnya tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi. Namun untuk sekedar memahami kepemimpinan maka beberapa pengertian kepemimpinan menurut ahli yaitu sebagai berikut:

Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Demikian dengan Suwatno & Priansa (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan.

Melihat fakta riil yang terjadi, ada banyak faktor yang mempengaruhi alur proses kepemimpinan terlebih fakta atau dinamika keorganisasian yang terjadi. Artinya, pemimpin ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Dinamikan ini yang dalam melaksanakan aktivitas kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat beragam dikarenakan berbagai macam faktor yang melatar belakangi kepemimpinan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut McGregor, dkk dalam Noor (2013) adalah sebagai berikut: 1) Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna 2) Perubahan dalam sistem nilai masyarakat 3) Batas standar pendidikan dan pelatihan 4) Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal 5) Perubahan dalam organisasi kerja 6) Pengaruh dari serikat dagang 7) Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan 8) Peraturan pemerintah.

Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam suatu organisasi dan seorang pemimpin harus memiliki berbagai cara yang digunakan dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Kartono (2017) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan Mengambil Keputusan 2) Kemampuan Memotivasi 3) Kemampuan Komunikasi 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5) Tanggung Jawab 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Siagian (2008) indikator-indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut: 1) Iklim saling mempercayai 2) Penghargaan terhadap ide bawahan 3) Memperhitungkan perasaan para bawahan 4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan 5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan 6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya 7) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.

Davis dalam Reksohadiprodjo & Handoko (2008), ada 10 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam pemerintahan antara

lain sebagai berikut: 1) Kecerdasan (*Intelligence*) 2) Kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas (*Social maturity and breadth*) 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi 5) Memiliki pengaruh yang kuat 6) Memiliki pola hubungan yang baik 7) Memiliki sifat-sifat tertentu 8) Memiliki kedudukan atau jabatan 9) Mampu berinteraksi 10) Mampu memberdayakan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula. Dan dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang sensitif di dalam hubungan kerja. Beberapa pengertian kompensasi menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Bangun (2012) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Sedangkan Sutrisno (2013) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka. Lain halnya dengan pendapat Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kasmir (2016) kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Sedangkan menurut Zainal, dkk (2014) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa 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.

Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan-perhitungan yang rasional dan bias dipertanggungjawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Karena itu ada anggapan bahwa besar kecilnya akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2013) faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: 1) Produktivitas 2) Kemampuan untuk membayar 3) Kesiediaan untuk membayar 4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja. Sedangkan Hasibuan (2016) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut: 1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja 2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan 3) Serikat Buruh / Organisasi karyawan 4) Produktivitas Kerja Karyawan 5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres 6) Biaya Hidup / *Cost of Living* 7) Posisi Jabatan Karyawan 8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja 9) Kondisi Perekonomian Nasional 10) Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Kompensasi yang diberikan kepada seluruh karyawan, apabila dikehendaki secara optimal dan efektif dalam mencapai tujuannya, mempunyai karakteristik tertentu.

Kaswan (2017) ada tujuh kriteria dalam menentukan kompensasi yaitu sebagai berikut: 1) Memadai 2) Adil 3) Seimbang 4) Efektif biaya 5) Aman 6) Menyediakan insentif 7) Dapat diterima karyawan. Sedangkan Moehariono (2014) menyatakan bahwa karakteristik kompensasi adalah sebagai berikut: 1) Arti penting sebuah imbalan 2) Fleksibilitas 3) Frekuensi 4) Visibilitas 5) Biaya.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Simamora (2006) adalah sebagai berikut: 1) Upah dan gaji 2) Insentif 3) Tunjangan 4) Fasilitas. Indikator-indikator di atas dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam memberikan kompensasi yang layak bagi karyawannya. Dengan pemberian kompensasi yang layak maka karyawan akan lebih senang bekerja di perusahaan dan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

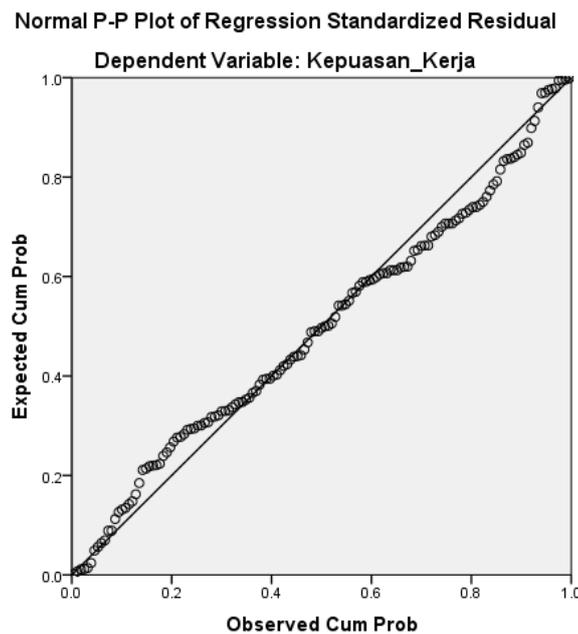
METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan daftar pernyataan (angket). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara maupun unit dibawahnya dengan jumlah 145 karyawan tetap. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 145 orang dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24, dengan pengujian instrument, pengujian asumsi klasik, dan teknik analisis data menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Berikut adalah hasil pengujian normalitas dapat dilihat dari grafik *probability plot*, hasil penelitian data yang telah diolah dengan pengujian SPSS versi 24.0 adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Hasil Pengujian Normalitas

Pada gambar 1 diatas diketahui hasil dari pengujian normalitas bahwa data menunjukkan penyebaran titik-titik data cenderung mendekati garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal dan uji normalitas terpenuhi.

Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel 1 Hasil Pengujian Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.081	5.074		4.549	0.000		
	Kepemimpinan	0.267	0.081	0.319	3.288	0.001	0.691	1.447
	Kompensasi	-0.030	0.104	-0.025	-0.291	0.772	0.907	1.103
	Motivasi Kerja	-0.087	0.133	-0.064	-0.654	0.514	0.679	1.472

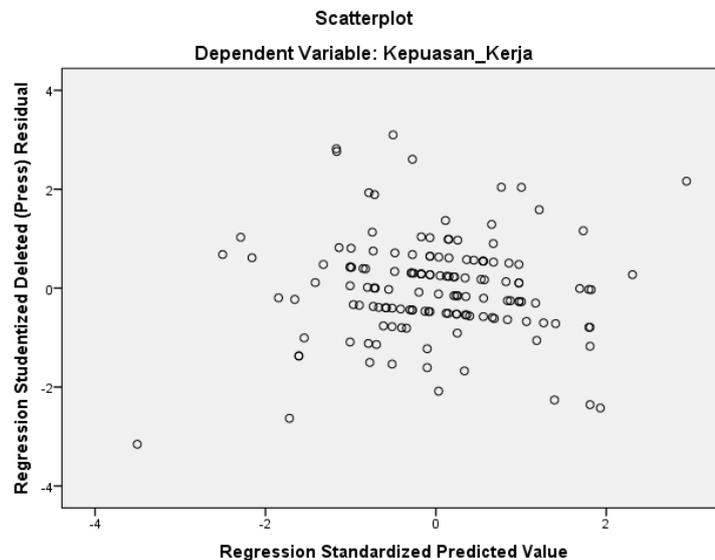
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Dari tabel 1 diatas menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel yaitu variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1.447, kompensasi (X2) sebesar 1,103 dan motivasi kerja (Y1) sebesar 1,472 maka dapat diketahui bahwa nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan tidak melebihi batas korelasi yang telah ditentukan yaitu tidak lebih besar dari 4 atau 5. Maka model ini tidak terjadi masalah multikolinieritas.

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalm model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika

varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya



Gambar 2 Hasil Pengujian Heteroskedastitas

Dari gambar 2 grafik scatterplot diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastitas pada model regresi ini. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastitas.

Koefisien regresi dalam model persamaan I

Tabel 2 Hasil Pengujian Koefisien Regresi 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.008	2.541		9.055	0.000
Kepemimpinan	0.312	0.044	0.507	7.096	0.000
Kompensasi	0.138	0.064	0.154	2.153	0.033

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

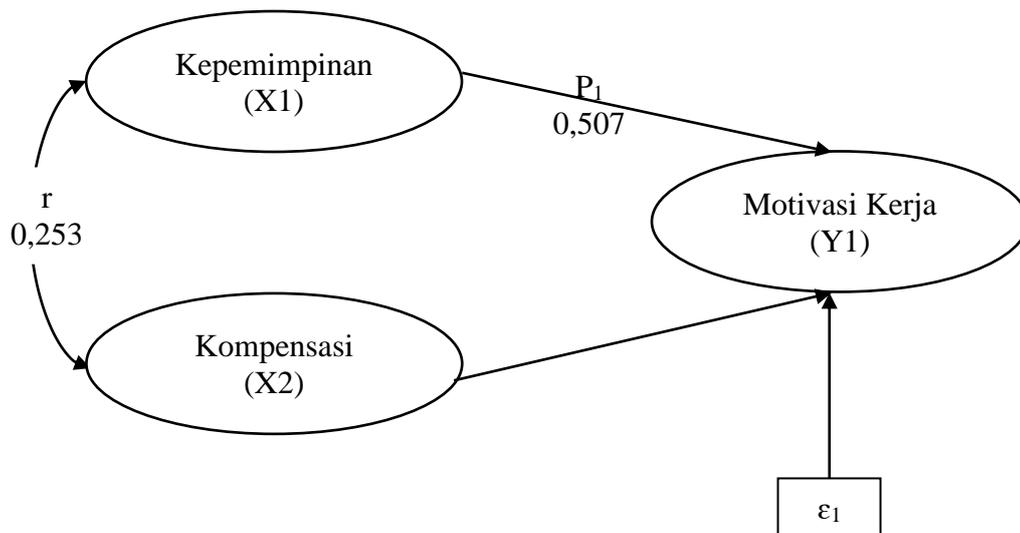
Dari tabel 2 *coefficient* diatas (pada kolom *Standardize Coefficients*) dapat dilihat nilai-nilai koefisien regresinya adalah Koefisien Kepemimpinan (X1) adalah $p_1 = 0,507$, Koefisien kompensasi (X2) adalah $p_2 = 0,154$

Tabel 3 Hasil Pengujian Adjusted R Square 1
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.566 ^a	0.321	0.311	2.35491

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan
 Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Sedangkan dari *model summary* di atas nilai *Adjusted-R* adalah 0,311. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan koefisien jalur dengan residualnya, yakni: $P_{\epsilon_1} = \sqrt{(1-R^2_1)} = \sqrt{(1-0,311)} = 0,8300$.



Gambar 3 Diagram Jalur Persamaan I

Koefisien regresi dalam model persamaan II

Tabel 4 Hasil Pengujian Koefisien Regresi 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.081	5.074		4.549	0.000
	Kepemimpinan	0.267	0.081	0.319	3.288	0.001
	Kompensasi	-0.030	0.104	-0.025	-0.291	0.772
	Motivasi Kerja	-0.087	0.133	-0.064	-0.654	0.514

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Dari tabel *coefficients* diatas (pada kolom *Standardize Coefficients*) dapat dilihat nilai-nilai koefisien regresinya adalah Koefisien Kepemimpinan (X1) adalah $p_3 = 0,319$, Koefisien kompensasi (X2) adalah $p_4 = -0,025$, Koefisien motivasi kerja (Y1) adalah $p_5 = -0,064$

**Tabel 5 Hasil Pengujian Adjusted R Square 2
 Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.285 ^a	0.081	0.062	3.74384

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan
 Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Sedangkan dari *model summary* di atas nilai *Adjusted-R* adalah 0,062. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan koefisien jalur dengan residualnya, yakni: $P_{\epsilon_2} = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0,062)} = 0,9685$

Analisis pengaruh langsung kepemimpinan (X1) kompensasi (X2) terhadap motivasi kerja (Y1)

**Tabel 6 Hasil Pengujian Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja
 Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.008	2.541		9.055	0.000
	Kepemimpinan	0.312	0.044	0.507	7.096	0.000
	Kompensasi	0.138	0.064	0.154	2.153	0.033

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan dari tabel 6 diatas maka dapat disimpulkan variabel kepemimpinan terhadap motivasi dengan nilai sig.0,000<0,05, maka H0 ditolak sehingga kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Adapun variabel kompensasi terhadap motivasi dengan nilai sig 0.033<0.05, maka H0 ditolak sehingga kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Analisis pengaruh tidak langsung

**Tabel 7 Hasil Pengujian Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja
 Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.081	5.074		4.549	0.000
	Kepemimpinan	0.267	0.081	0.319	3.288	0.001
	Kompensasi	-0.030	0.104	-0.025	-0.291	0.772
	Motivasi Kerja	-0.087	0.133	-0.064	-0.654	0.514

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Analisis pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y2) adalah dengan nilai sig.0,001<0,05, maka H0 ditolak sehingga kepemimpinan berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja. Analisis pengaruh kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y2) adalah dengan nilai $\text{sig.}0,772 > 0,05$, maka H_0 diterima sehingga kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Analisis pengaruh langsung motivasi kerja (Y1) terhadap kepuasan kerja (Y2) adalah dengan nilai $\text{sig.}0,514 > 0,05$, maka H_0 diterima sehingga motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan analisis pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y2 melalui Y1 yaitu dengan koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($p_1 \times p_5 < p_3$) yakni $-0,0324 < 0,319$, maka kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) tidak harus melalui motivasi kerja (Y1). Hal ini terlihat bahwa motivasi kerja (Y1) bukan merupakan variabel intervening tetapi pengaruh yang sebenarnya adalah langsung. Analisis pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y2 melalui Y1 yaitu dengan koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($p_2 \times p_5 < p_4$) yakni $-0,0098 < -0,025$ maka kompensasi (X2) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) tidak harus melalui motivasi kerja (Y1). Hal ini terlihat bahwa motivasi kerja (Y1) bukan merupakan variabel intervening tetapi pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai $\text{sig.}0,000$ lebih kecil dari nilai signifikan $0,05$. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 ditolak. Dengan demikian variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara akan termotivasi kepada setiap atasan yang bekerja dengan baik dan menjadi *role model* di perusahaan tersebut. Dengan demikian apabila kepemimpinan baik maka motivasi kerja juga akan baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan dalam perusahaan ini masih kurang tegas dalam mengambil keputusan, dan juga kurang memberikan dorongan dan semangat kerja kepada karyawan sehingga motivasi kerja karyawan menurun yang dilihat dari karyawan yang kurang semangat dalam bekerja dan tidak teliti dalam melakukan pekerjaan.

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa pemimpin yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh kepemimpinan yang tepat, sehingga kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi karyawan dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susanto, 2016 ; Aldino, 2017 ; Marwansyah & Oemar, 2015 ; Pratiwi, 2016 ; Ali Orozi Sougui, Mahamat, & Hassan, 2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig.0,033 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H0 ditolak. Dengan demikian variabel kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara akan termotivasi apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban kerja karyawan dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan latar belakang pendidikan dan insentif yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan sehingga motivasi kerja karyawan menurun yang menyebabkan kerja keras karyawan rendah dalam mengerjakan pekerjaan.

Kasmir (2016) menyatakan bahwa kompensasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan pemberian kompensasi yang benar maka akan mendorong karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kualitas kerja yang baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kusuma, Bambang, Swasto, & Musadieg, 2015 ; Muhammad, 2018 ; Susanto, 2016 ; Erwinsyah, Wadud, & Kurniawan, 2015 ; Rizal, Idrus, Djumahir, & Mintarti, 2013) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig.0,001 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H0 ditolak. Dengan demikian variabel kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara akan merasa senang apabila pimpinan dapat memberikan dukungan atau support kepada karyawan yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya pemimpin belum mampu memberikan arahan yang jelas dan belum mampu mengajak karyawan bekerja dalam tim yang solid dan harmonis sehingga karyawan merasa kurang puas yang terlihat dari prestasi kerja yang menurun dan promosi jabatan belum sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

Robbins & Judge (2011) menyatakan bahwas salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak diteliti adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka. Menurut teori ini, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Christanto, Febryan, 2017 ; Sari & Wahyono, 2014 ; Sukarja & Machasin, 2015 ; Komarudin, 2017 ; Palupi, Cahjono, & Satyawati, 2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig.0,772 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H0 diterima. Dengan demikian variabel kompensasi secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan karena telah memenuhi kebutuhan karyawan sehingga kompensasi tidak berpengaruh lagi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan kebutuhan hidup dan kebutuhan anggota keluarga dan karyawan juga telah mendapat jaminan keamanan dari perusahaan sehingga kepuasan kerja yang dirasakan tidak berpengaruh lagi dengan kompensasi.

Kasmir (2016) Kompensasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan hal ini akan berdampak pada variabel lainnya. Namun demikian pula jika kompensasi tidak diberikan atau menurun, maka kepuasan kerja menurun dan akan menimbulkan efek negatif pada perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mutmainah, 2013) Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha & Surya, 2015 ; Putra & Mujiati, 2016 ; Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015 ; Septerina & Irawati, 2018 ; Muguongo, Muguna, & Muriithi, 2015 ; Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig.0,514 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H0 diterima. Dengan demikian variabel motivasi kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terlihat bahwa motivasi kerja yang dominan berasal dari dalam diri karyawan sedangkan kepuasan kerja lebih didominasi faktor dari orang lain atau lingkungan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya karyawan selalu melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan saling membantu sesama rekan kerja dengan memanfaatkan waktu luang dengan baik. Sehingga kepuasan kerja tidak lagi berpengaruh karena sesama karyawan sudah saling mengerti dan sudah terbiasa dalam menyemangati dan mensupport sesama karyawan.

Sutrisno (2013) teori kepuasan yaitu jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi, semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Jadi, pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kekuasaannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kekuasaan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan kekuasaan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Iskandar, 2015 ;Juniari, Riana, & Subudi, 2015 ; Lantara, 2017 ; Yakub, 2017 ; Ogunnaike, Akinbola, & Ojo, 2014) menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja tidak harus melalui motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding dengan pengaruh langsung dengan melihat ($p1 \times p5 < p3$) yakni $-0,0324 < 0,319$. Disini terlihat bahwa motivasi kerjabukan merupakan variabel intervening. Pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terlihat bahwa kepemimpinan yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang baik pula. Dengan demikian tidak perlu lagi dimediasi oleh motivasi kerja.

Luthans (2006) mengungkapkan bahwa perilaku pemimpin dapat diterima bawahan dalam tingkatan seorang bawahan yang melihat perilaku sebagai sumber kepuasan yang dapat segera dirasakan atau sebagai instrumental terhadap kepuasan yang akan dirasakan kemudian.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja tidak harus melalui motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding dengan pengaruh langsung dengan melihat ($p2 \times p5 < p4$) yakni $-0,0098 < -0,025$. Disini terlihat bahwa motivasi kerjabukan merupakan variabel intervening. Pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Hal ini disebabkan responden atau karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terlihat bahwa kompensasi yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang baik pula. Dengan demikian tidak perlu lagi dimediasi oleh motivasi kerja.

Hasibuan (2016) menyatakan besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinnya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh maupun hasil analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara adalah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap

Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja. Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain adalah kepemimpinan yang baik diharapkan dapat lebih tegas lagi dalam mengambil keputusan dan memberikan dorongan dan semangat kerja kepada karyawan serta bertanggung jawab setiap ada permasalahan. Kompensasi yang diberikan perusahaan seharusnya sesuai dengan beban kerja karyawan dan latar belakang pendidikan serta diberikan secara adil. Motivasi kerja sebaiknya lebih dipertahankan agar karyawan teliti dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan lagi agar prestasi kerja karyawan dapat meningkat.

REFERENSI

- Afifah, T., & Musadieg, M. A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 47(1), 122-129.
- Akmal, A., & Tamini, I. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gaya Makmur Mobil Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(2), 59-68.
- Aldino, M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Bersaudara Kabupaten Bungo. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 23-32.
- Ali Orozi Sougui, A. T., Mahamat, M. A., & Hassan, H. M. (2016). The Impact of Leadership on Employee Motivation in Malaysian Telecommunication Sector. *Galore International Journal of Applied Sciences and Humanities*, 1(1), 59-68.
- Antonio, M. S. (2007). *The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Tazkia Publishing & ProLM Centre.
- Astuti, H. D., & Iskandar, D. (2015). Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Chitose Internasional Tbk). *e-Proceeding of Management*, 2(2), 1233-1238.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Christanto, Febryan. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor BPKAD Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 1-8.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Erwinsyah, Wadud, M., & Kurniawan, M. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Tirta Musi Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 6(1), 13-17.
- Gaol, J. L. (2014). *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hayati, R. R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekologi*, 3(2), 175-177.
- Jufrizen, Lumbanraja, P., Salim, S. R., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Toward the Job

- Satisfaction and impact on the Permanent Lectures. *International Business Management*, 11(1), 53-60.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Juniari, N. K., Riana, G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11), 823-840.
- Kadarisman, M. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Komarudin, M. d. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Mega Life. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2), 124-139.
- Kusuma, Y. B., Bambang, Swasto, & Musadieg, M. A. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. Otsuka Indonesia diLawang, Malang). *E-Journal Ilmu Administrasi*, 9(1), 43-56.
- Laminingrum, A. K. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *e-Proceeding of Management*, 3(2), 1871-1879.
- Lantara, I. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *ejournal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 10(2), 1-10.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manullang, L. A. (2013). *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Marwansyah, & Oemar, Y. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK OCBC NISP Tbk Cabang Pekan Baru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(2), 207-222.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47-59.
- Muhammad, A. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di PT Hametetsu Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(1), 426-433.
- Mutmainah, H. (2013). Pengaruh Kmpensasi, Pelatihan, dan Peran Supervisor terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta. *GRADUASI*, 29(1), 1-20.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nugraha, M. B., & Surya, I. B. (2015). Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 59-87.

- Ogunnaike, O. O., Akinbola, O. A., & Ojo, O. A. (2014). Effect of Motivation on Job Satisfaction of Selected Sales. *Journal of Educational and Social Research*, 4(1), 197-203.
- Palupi, D. A., Cahjono, M. P., & Satyawati, E. (2017). Effect of Leadership on the Job Satisfaction with Organizational Commitment and Trust in Leader as Mediators. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(4), 400-408.
- Pratiwi, H. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Iklim Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT. Admiral Lines Belawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 5(2), 42-48.
- Putra, P. P., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Rertrauant LegianKuta Badung Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 260-292.
- Reksohadiprodjo, S., & Handoko, T. H. (2008). *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Reni. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD Surya Phone di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 966-978.
- Rizal, M., Idrus, M. S., Djumahir, & Mintarti, R. (2013). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64-79.
- Robbins, S., & Judge. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015, Desember). Pengaruh Kmpensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 201-220.
- Sambiran, B., Sepang, J., & Dotulong, L. O. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Insentif Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Adira Finance Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 1050-1058.
- Sari, L., & Wahyono, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*, 4(1), 33-38.
- Sarira, N. B. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Insani Braperkasa di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 951-965.
- Septerina, & Irawati. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bagian Produksi di PT Etowa Packaging Indonesia. *Journal of Applied Business Administration*, 2(1), 13-19.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soeriawibawa, R. D., Kusumawati, I., & Siswanto, A. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi CV.Triady Motor. *SMART Study & Management Research*, 14(2), 10-17.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarja, R., & Machasin. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(2), 270-284.

- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Caps.
- Susanto, Y. (2016). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Kota Palembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 14(4), 450-470.
- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. (2014). *Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Usman, H. (2011). *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wicaksono, W. D., & Hermani, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Public Departement Biro Perjalanan anTour & Travel. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 1-10.
- Wijaya, J. I., Hamid, D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja (Studi pada Kasubag di Lingkungan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(2), 34-47.
- Yakub, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273-290.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.