

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON JOB SATISFACTION WITH WORK SPIRIT AS AN INTERVENING VARIABLE

(Study Empiris Pada Karyawan CV. Oti Fried Chicken Area Semarang)

Syahril Sidik¹⁾ Maria M Minarsih, SE, MM²⁾ Adji Seputra, SE, MM³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini ditekankan pada pengujian pengaruh antara kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. Objek penelitian yang digunakan adalah karyawan CV. Oti Fried Chicken area Semarang. Penelitian ini menggunakan metode slovin untuk menentukan jumlah populasi yang akan dijadikan sampel, maka terpilihlah sebanyak 60 pegawai untuk digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS dimana data diuji dengan menggunakan uji koefisien determinasi (R^2), uji t dan uji F pada level signifikan 5% (0,05), serta pengujian *path analyze*. Selain itu data dianalisis dengan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja secara parsial maupun simultan. Variabel kepemimpinan, kompensasi, iklim organisasi dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial maupun simultan. Variabel semangat kerja sebagai variabel intervening belum mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Iklim Organisasi, Semangat Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The purpose of this study is emphasized on testing the effect of leadership, compensation and organizational climate on job satisfaction with work spirit as an intervening variable. The object of research used was employees of CV. Oti Fried Chicken Semarang area. This study uses the Slovin method to determine the total population that will be sampled, then selected 60 employees to be used as research samples. The analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis using SPSS where data are tested using the coefficient of determination (R^2) test, t test and F test at a significant level of 5% (0.05), as well as the path analyze test. In addition, the data were analyzed with a classic assumption test consisting of a normality test, a multicollinearity test and a heteroscedasticity test. The test results show that the variables of leadership, compensation, and organizational climate have a positive and significant effect on morale partially and simultaneously. The variables of leadership, compensation, organizational climate and work spirit have positive and significant effect on job satisfaction partially or simultaneously. The morale variable as an intervening variable has not been able to mediate the relationship between leadership, compensation, and organizational climate on job satisfaction.

Keywords: Leadership, Compensation, Organizational Climate, Work Morale, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan secara optimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Menurut Syamsuddinor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa di lihat dari proses produksi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki finansial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses tidak akan berjalan dengan lancar.

Kompensasi merupakan imbalan yang di berikan oleh perusahaan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang di bebaskan kepadanya, tetapi sistem kompensasi yang ada pada perusahaan CV.Oti Fried Chicken itu masih sepenuhnya diatur oleh pengelola perusahaan dan upah atau gaji atau tunjangan yang di berikan terhadap karyawan itu masih di bawah peraturan daerah, sehingga karyawan merasa belum puas dengan imbalan atau kompensasi yang di berikan oleh perusahaan terhadap para karyawannya. Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan kepuasan kerja karyawan di CV. OTI Fried Chicken Semarang. Sistem kompensasi yang memadai maka akan dapat mewujudkan semangat kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau bisnis dengan ketidak pastian lingkungan yang lebih tinggi. Menurut penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan semangat kerja yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan menjadi semangat dalam menjalankan pekerjaan yang di bebaskan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi.

Gaya kepemimpinan menjadi faktor dalam meningkatkan kerja secara berkelanjutan. Dalam

roses ini pemimpin mempunyai peranan yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi suatu perusahaan. Seorang pemimpin di tuntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi organisasi tersebut, dan mampu menjalankan organisasi dengan baik agar hasilnya sesuai dengan tujuan yang ingin di capai perusahaan.

Selain faktor gaya kepemimpinan dan kompensasi faktor lain yang berpengaruh adalah iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan lingkungan manusia yang didalamnya para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi menyangkut semua lingkungan yang ada atau di hadapi oleh karyawan yang berada dalam suatu organisasi yang memengaruhi pegawai dalam melaksanakan kegiatan organisasinya karena lingkungan yang baik secara langsung maupun tidak langsung sangat memengaruhi iklim organisasi.

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para annggotanya untuk meningkatkan prestasi kerja dalam rangka pencapaian tujuan iklim organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini di sebabkan pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Hal ini di rasakan oleh banyak karyawan yang bekerjanya tidak nyaman akibat banyaknya perkelompokan antar karyawan dan cara berkomunikasi kurang enak untuk di dengar dengan karyawan lainnya, sehingga banyak karyawan yang merasa kerjanya tidak nyaman dan suasana lingkungan kerja tidak kondusif. Apabila terdapat perbedaan dan kesenjangan antara persepsi bawahan dan pimpinan mengenai iklim yang di rasakan dan yang di harapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja pada perusahaan CV. Oti Fried Chicken Semarang , sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi dalaam perusahaan CV.Oti Fried Chicken Semarang tidak terpenuhi dengan optimal. Persoalan-persoalan ini semakin bertumpuk dengan kecenderungan organisasi untuk berkembang sendiri dan menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan di sekitarnya sehingga anggota seringkali kehilangan identitas pribadi, dan pimpinan makin sulit untuk

memuaskan kebutuhan anggota dan mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu, (Robbins, 2001). Kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan, perasaan puas dalam bekerja menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan hasil kerja dan kompensasi seorang karyawan yang apabila kerjanya baik dan mendapat apresiasi dari pimpinan dan kebutuhan terpenuhi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan merasa puas dengan apa yang mereka peroleh dan akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja. Iklim organisasi turut menentukan kondisi perasaan karyawan terhadap pekerjaan berupa kepuasan kerja. Mathis dan Jackson (Koesmono, 2007) menyatakan iklim organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan karyawan sehingga muncul kepuasan kerja.

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas dan melihat pentingnya gaya kepemimpinan partisipatif yang sesuai dengan harapan karyawan, pelatihan skill dan pengembangan karyawan dalam menentukan keberhasilan kerja yang maksimal, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening"

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka akan muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang
3. Apakah iklim organisasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang
4. Apakah semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang.
5. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi, dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang
6. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi, dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV.Oti Fried Chicken Semarang.
7. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening

TELAAH PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang di gunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk di banding gaya kepemimpinan lainnya.

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering di terapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya.

Sehingga dapat di simpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kerja karyawan. Menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kerja bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang di gunakan seseorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. Menurut Robert House sebagaimana di kutip oleh Robbins (2007), mengungkapkan bahwa terdapat empat klasifikasi kepemimpinan Path Goal, yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat di gunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kerja karyawannya.

Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang di terima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian (Rivai,2013). Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang di terima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan (Hasibuan 2012). Sedangkan menurut handoko (2008) kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah di tentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang di terimanya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang di nikmati karyawan dan keluarganya, semakin besar balas jasa yang di terima karyawan berarti semakin tinggi jabatan yang di embannya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat di penuhi sehingga kepuasan kerja semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran). Bagi perusahaan upah / gaji yang teratur dan layak di berikan kepada karyawan, berfungsi sebagai

kelangsungan produksi yang di lakukan oleh sumber daya manusia.

Iklim Organisasi

Ashkanasy, Wilderom, & Peterson berpendapat bahwa iklim organisasi adalah konfigurasi sikap dan persepsi anggota organisasi yang di kombinasikan (Niculita,2015), persepsi umum, emosi, dan perilaku anggota organisasi yang mengungkapkan norma penting, nilai-nilai dan sikap yang di miliki (Hashima,Iskhakb,dan Hilmic,2015), dan mengacu pada situasi kontekstual pada waktu tertentu dan hubungannya dengan pikiran, perasaan, dan perilaku anggota organisasi(Acykgoza & Gonselb,2011).

Kelley mengatakan iklim organisasi mengacu pada persepsi individu mengenai serangkaian karakteristik deskriptif yang membedakan suatu organisasi (membentuk organisasi lain) dan mempengaruhi perilaku mereka (Tastan,2013). Schneider,Bowe, Ehrhart, & Holcombe, berpendapat iklim organisasi yaitu pola yang di rasakan di pengalaman tertentu dan perilaku orang-orang dalam organisasi (Rusua & Avasilcaia,2014). Litwin dan Stringer mengatakan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat terukur dari lingkungan kerja yang baik secara langsung atau tidak langsung di rasakan oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku mereka (Tastan & Gucel,2014), berpendapat lain di kemukakan oleh Zapf,Hoel & Salin iklim organisasi sebagai cara kerja terorganisir, budaya organisasi, dan sifat kepemimpinan dalam organisasi (Qureshi,Md,Rasli,& Zaman,2014).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum tahap yang di amati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, pengawasan, hubungan antar manajer dengan karyawan, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Adapun beberapa definisi tentang kepuasan kerja karyawan antara lain yaitu Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan

dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa keuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang di hadapinya di perusahaan.

Semangat Kerja

Purwanto (2013) semangat kerja adalah sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan pada pekerjaannya di mana kepuasan, bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Semangat kerja memengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang. Pentingnya semangat kerja dapat dilihat sebagai bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatu dapat ditunjukkan kepada pengarahannya potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi serta kebersamaan dalam menjalankan tugas perorangan maupun organisasi. Untuk membahas tentang semangat kerja, maka ada banyak definisi yang diungkapkan oleh para ahli tentang semangat kerja, diantaranya.

Jadi apabila mampu meningkatkan semangat kerja karyawan maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan, pekerjaan akan lebih cepat di selesaikan, kerusakan akan dikurangi, tingkat absensi dan keterlambatan akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan akan dapat di kurangi dan sebagainya. Menurut pendapat penulis semangat kerja adalah perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut penelitian kuantitatif diartikan sebagai penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Sumber Data

Sumber data yang diperoleh berupa data yang dikumpulkan dari angket atau kuesioner. Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan / pernyataan kepada responden dengan harapan responden memberikan respon atas pertanyaan tersebut. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan program statistik, yaitu SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 24.0. Tujuannya adalah untuk mengetahui dan menetapkan apakah hipotesis akan diterima atau ditolak pada tingkat kesalahan yang ditetapkan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Uji Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Sugiyono (2015) mengemukakan bahwa, hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sugiyono (2016) menyatakan penelitian yang reliabel adalah bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas yaitu dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi (Asymp. Sig) > 0,05 maka data residual dapat dikatakan terdistribusi dengan normal dan jika nilai signifikansi (Asymp. Sig) < 0,05 maka data residual tidak terdistribusi dengan normal.

Uji Multikolinearitas dengan dasar pengambilan keputusan dimana jika nilai Tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka kesimpulannya yaitu terdapat heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda.

Analisis Regresi Linier Berganda dapat menggunakan model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

α = Konstanta

$\beta_1 - \beta_4$ = Koefisien Regresi

X_1, X_2, X_3, Y_1 = Variabel Independen

e = *error term* (tingkat kesalahan penduga dalam penelitian)

Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Sugiyono (2013) Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/reciprocal). *Path analysis* ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel

tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Robert D. Retherford, 1993). Dengan demikian dalam model hubungan antar tersebut, variabel independen dalam hal ini disebut variabel eksogen (eksogenous), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (endogenous).

Analisis jalur bertujuan untuk menguji persamaan regresi yang melibatkan beberapa variabel eksogen dan endogen sekaligus sehingga memungkinkan pengujian terhadap variabel mediating / interverning atau variabel antara. Analisis jalur bisa mengukur hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan angka dalam R^2 (*R Square*) yang akan diubah kedalam bentuk persen. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. Sedangkan nilai determinasi ditentukan dengan nilai *Adjusted R Square*. Jika nilai R^2 adalah kecil berarti variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen masih sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel-variabel independen.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) dengan dasar pengambilan keputusan apabila nilai signifikansi > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a di tolak. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. t hitung < t tabel atau $-t$ hitung > $-t$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. t hitung > tabel atau $-t$ hitung < $-t$ tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji Signifikansi Parameter Simultan (Uji F)

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk

penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2016). Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

1. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
2. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen

Uji Validitas

Melalui tabel nilai-nilai r kritis product moment dengan taraf signifikansi 5% dan $N = 60$ diperoleh nilai r_{tabel} yaitu 0,254. Masing-masing butir soal instrumen kemudian dihitung nilai r hitung dengan membandingkan antara r hitung dengan r_{tabel} , maka dapat diperoleh harga r hitung $> r_{tabel}$ maka butir soal instrumen yang diuji bersifat valid. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan	X1.1	0.954	0,254	Valid
	X1.2	0.830	0,254	Valid
	X1.3	0.955	0,254	Valid
	X1.4	0.954	0,254	Valid
	X1.5	0.955	0,254	Valid
Kompensasi	X2.1	0.660	0,254	Valid
	X2.2	0.779	0,254	Valid
	X2.3	0.525	0,254	Valid
	X2.4	0.779	0,254	Valid
	X2.5	0.660	0,254	Valid
Iklim Organisasi	X3.1	0.771	0,254	Valid
	X3.2	0.725	0,254	Valid
	X3.3	0.809	0,254	Valid
	X3.4	0.726	0,254	Valid
	X3.5	0.750	0,254	Valid
Semangat Kerja	Y1.1	0.920	0,254	Valid
	Y1.2	0.920	0,254	Valid
	Y1.3	0.721	0,254	Valid
	Y1.4	0.932	0,254	Valid

	Y1.5	0.932	0,254	Valid
Kepuasan Kerja	Y2.1	0.515	0,254	Valid
	Y2.2	0.525	0,254	Valid
	Y2.3	0.644	0,254	Valid
	Y2.4	0.707	0,254	Valid
	Y2.5	0.651	0,254	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.961	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa kepemimpinan diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,961. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut sangat tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen kompensasi sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.696	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kompensasi diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,696. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen iklim organisasi sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.812	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen iklim organisasi diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,812. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut sangat tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen semangat kerja sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen semangat kerja diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,931. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut sangat tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.580	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,580. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut cukup.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Nilai test statistik pada uji One Sample Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,095 dengan data residual nilai Signifinaksi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, jadi dapat disimpulkan bahwa data residual tersebut terdistribusi dengan normal dan memenuhi asumsi normalitas. Data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.78136195
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.095
	Negative	-.064
Test Statistic		.095
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Uji Multikolinearitas

Untuk dapat mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai Tolerance. Dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.629	1.591
Kompensasi	.790	1.267
Iklim Organisasi	.448	2.230
Semangat Kerja	.593	1.686

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Nilai Tolerance dari ketiga variabel independen lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser yaitu meregresikan variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8 Hasil Uji Glejser

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.869	.811		1.071	.289
Kepemimpinan	-.030	.020	-.225	-1.475	.146
Kompensasi	-.045	.039	-.157	-1.157	.252
Iklm Organisasi	.109	.030	.660	3.658	.051
Semangat Kerja	-.045	.025	-.284	-1.810	.076

a. Dependent Variable: abs_res

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai signifikansi semua variabel independen lebih dari 0,05 yang artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 9 Hasil Regresi Linier Berganda Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklm Organisasi Terhadap Semangat Kerja

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	6.152	4.323	
	Kepemimpinan	.323	.107	.381
	Kompensasi	.542	.228	.297
	Iklm Organisasi	.600	.141	.570

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

- Konstanta (α) sebesar = 6,152
Apabila kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi sama dengan 0 atau ditiadakan, maka semangat kerja akan mengalami kenaikan sebesar 6,152 persen.
- Nilai $b_1 = 0,323$
Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel kepemimpinan, maka semangat kerja akan mengalami kenaikan sebesar 32,3 persen dengan asumsi variabel kompensasi dan iklim organisasi adalah konstan.

- Nilai $b_2 = 0,542$
Variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel kompensasi, maka semangat kerja akan mengalami peningkatan sebesar 54,2 persen dengan asumsi variabel kepemimpinan dan iklim organisasi adalah konstan.
- Nilai $b_3 = 0,600$
Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel iklim organisasi, maka semangat kerja akan mengalami peningkatan sebesar 600 persen dengan asumsi variabel kepemimpinan dan kompensasi adalah konstan.
- Maka persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y_1 = 6,152 + 0,323X_1 + 0,542X_2 + 0,600X_3 + e$$

Tabel 10 Hasil Regresi Linier Berganda Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Iklm Organisasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	7.515	1.483	
	Kepemimpinan	.279	.046	.624
	Kompensasi	.215	.071	.224
	Iklm Organisasi	.238	.055	.429
	Semangat Kerja	.145	.045	.275

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

- Konstanta (α) sebesar = 7,515
Apabila kepemimpinan, kompensasi, iklim organisasi dan semangat kerja sama dengan 0 atau ditiadakan, maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar 7,515 persen.
- Nilai $b_1 = 0,279$
Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel kepemimpinan, maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar 27,9 persen dengan asumsi variabel kompensasi, iklim organisasi dan semangat kerja adalah konstan.
- Nilai $b_2 = 0,215$

Variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel kompensasi, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 21,5 persen dengan asumsi variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan semangat kerja adalah konstan.

d. Nilai $b_3 = 0,238$

Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel iklim organisasi, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 23,8 persen dengan asumsi variabel kepemimpinan, kompensasi dan semangat kerja adalah konstan.

e. Nilai $b_4 = 0,145$

Variabel semangat kerja mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel semangat kerja, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 14,5 persen dengan asumsi variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi adalah konstan.

f. Maka persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y_2 = 7,515 + 0,279X_1 + 0,215X_2 + 0,238X_3 + 0,145Y_1 + e$$

4. Uji Kelayakan Model

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji variabel yang berpengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri – sendiri), maka digunakan uji t. Rumus $t_{tabel} =$ jumlah responden dikurangi dua atau dituliskan dengan rumus : $t_{tabel} = 60 - 2 = 58$, ditemukan nilai $t_{tabel} 1.67155$.

Tabel 11 Hasil Uji t I Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja

Coefficients ^a			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	1.423	.160
	Kepemimpinan	3.012	.004
	Kompensasi	2.373	.021
	Iklim Organisasi	4.272	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh :

1. Variabel kepemimpinan (X1)
Variabel kepemimpinan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,012 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004, karena nilai $t_{hitung} 3,012 > t_{tabel} 1.67155$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,004 < 0,05$ dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja (Z).
2. Variabel kompensasi (X2)
Variabel kompensasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,373 dan signifikansi sebesar 0,021, karena nilai $t_{hitung} 2,373 > t_{tabel} 1.67155$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,021 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kompensasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja (Z).
3. Variabel iklim organisasi (X3)
Variabel iklim organisasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,272 dan signifikansi sebesar 0,000, karena nilai $t_{hitung} 4,272 > t_{tabel} 1.67155$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya iklim organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja (Z).

Tabel 12 Hasil Uji t Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Iklim Organisasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients ^a			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	5.068	.000
	Kepemimpinan	6.087	.000
	Kompensasi	3.027	.004
	Iklim Organisasi	4.364	.000
	Semangat Kerja	3.220	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh :

1. Variabel kepemimpinan (X1)
Variabel kepemimpinan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 6,087 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai $t_{hitung} 6,087 > t_{tabel} 1.67155$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan (X1)

secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2).

2. Variabel kompensasi (X2)

Variabel kompensasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,027 dan signifikansi sebesar 0,004, karena nilai t_{hitung} $3,027 > t_{tabel}$ 1.67155 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,004 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kompensasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2).

3. Variabel iklim organisasi (X3)

Variabel iklim organisasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,364 dan signifikansi sebesar 0,000, karena nilai t_{hitung} $4,364 > t_{tabel}$ 1.67155 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya iklim organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2).

4. Variabel semangat kerja (Z)

Variabel semangat kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,220 dan signifikansi sebesar 0,002, karena nilai t_{hitung} $3,220 > t_{tabel}$ 1.67155 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya semangat kerja (Y1) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2).

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan *probability value* dari hasil penelitian (Ghozali, 2016). Untuk mencari F_{tabel} pertama perlu mencari nilai df_1 (N_1) = $k-1$ = $5-1$ = 4, df_2 (N_2) = $n - k$ = $50 - 5$ = 45, dengan demikian nilai F_{tabel} dari df_1 (5) dan df_2 (45) = 2,42.

Tabel 13 Hasil Uji F

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	221.673	3	73.891	12.808	.000 ^b
Residual	323.060	56	5.769		
Total	544.733	59			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja
 b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi memiliki nilai F_{hitung} sebesar 12,808 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung} $12,808 > F_{tabel}$ 2,42 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja.

Tabel 14 Hasil Uji F Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklim organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	114.979	4	28.745	43.890	.000 ^b
Residual	36.021	55	.655		
Total	151.000	59			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi memiliki nilai F_{hitung} sebesar 43,890 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung} $43,890 > F_{tabel}$ 2,42 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Koefisien Determinasi (R Square)

Analisis R^2 (R Square) atau koefisien determinasi pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat.

Tabel 15 Hasil Analisis Koefisien Determinasi R^2 (Adjusted R Square) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.638 ^a	.407	.375	2.40186

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Hasil analisis koefisien determinasi pada regresi linier berganda dengan nilai R^2 (*Adjusted R Square*) 0,375 yang berarti pengaruh dari variabel independen kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi terhadap variabel semangat kerja sebesar 37,5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Tabel 16 Hasil Analisis Koefisien Determinasi R^2 (*Adjusted R Square*) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Iklim Organisasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 ^a	.761	.744	.80928

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Hasil analisis koefisien determinasi pada regresi linier berganda dengan nilai R^2 (*Adjusted R Square*) 0,744 yang berarti pengaruh dari variabel independen kepemimpinan, kompensasi, iklim organisasi dan semangat kerja terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 74,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Path Analysis

Berikut ini adalah hasil *path analysis* untuk koefisien jalur model 1 :

Tabel 15 Path Analysis Model I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.638 ^a	.407	.375	2.40186

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kompensasi, Kepemimpinan

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.152	4.323		1.423	.160
Kepemimpinan	.323	.107	.381	3.012	.004
Kompensasi	.542	.228	.297	2.373	.021
Iklim Organisasi	.600	.141	.570	4.272	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Mengacu pada output regresi model I pada bagian tabel *coefficient* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan (X_1) = 0,004 < dari 0,05, kompensasi (X_2) = 0,021 < dari 0,05 dan iklim organisasi (X_3) = 0,000 < dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model I, yakni variabel X_1 , X_2 , X_3 berpengaruh signifikan terhadap Z . Besarnya nilai R^2 (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,375. Sementara itu untuk nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $e_1 = \sqrt{1 - 0,375} = 0,790$.

Tabel 16 Path Analysis Model II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 ^a	.761	.744	.80928

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.515	1.483		5.068	.000
Kepemimpinan	.279	.046	.624	6.087	.000
Kompensasi	.215	.071	.224	3.027	.004
Iklim Organisasi	.238	.055	.429	4.364	.000
Semangat Kerja	.145	.045	.275	3.220	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Mengacu pada output regresi model II pada bagian tabel *coefficient* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan (X_1) = 0,000 < dari 0,05, kompensasi (X_2) = 0,004, iklim organisasi (X_3) = 0,000 < 0,05 dan semangat kerja = 0,002 < 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model II, yakni variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Z berpengaruh terhadap Y . Besarnya nilai R^2 (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,744. Sementara itu untuk nilai e_2 dapat dicari dengan rumus $e_2 = \sqrt{1 - 0,744} = 0,505$.

Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung

Untuk mengetahui adanya pengaruh langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) harus memenuhi kriteria terlebih dahulu, dimana apabila pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, maka hubungan sebenarnya adalah tidak langsung atau

menggunakan variabel mediasi (intervening), begitu juga sebaliknya.

a. Pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y)

- Pengaruh langsung (X1Y) = 0,279

- Pengaruh tidak langsung (X1*Y) = $0,323 \times 0,145 = 0,046$

Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara kepemimpinan (X1) dengan kepuasan kerja (Y) adalah kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi.

b. Pengaruh variabel kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y)

- Pengaruh langsung (X2Y) = 0,215

- Pengaruh tidak langsung (X2*Y2) = $0,542 \times 0,145 = 0,078$

- Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara kompensasi (X2) dengan kepuasan kerja (Y) adalah kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi.

c. Pengaruh variabel iklim organisasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y)

- Pengaruh langsung (X3Y) = 0,238

- Pengaruh tidak langsung (X3*Y2) = $0,600 \times 0,145 = 0,087$

- Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara iklim organisasi (X3) dengan kepuasan kerja (Y) adalah iklim organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang diajukan, analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

2. Variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi menurut Robbins adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, kompensasi penting dijadikan sebagai variabel kebijaksanaan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

3. Variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

4. Variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja. Pada hasil output SPSS menunjukkan variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi memiliki nilai F_{hitung} sebesar 12,808 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung} $12,808 > F_{tabel}$ 2,42 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja.

5. Variabel semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang ada pada karyawan dipengaruhi oleh semangat kerja yang tinggi dalam perusahaan, hal ini dikarenakan adanya pemenuhan kebutuhan keberadaan, kebutuhan berhubungan dan kebutuhan pertumbuhan yang diberikan dengan baik oleh perusahaan. Bergairah atau bersemangat dan sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh semangat kerja yang mendorongnya.

6. Variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada hasil output SPSS menunjukkan variabel kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi memiliki nilai F_{hitung} sebesar 43,890 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung}

43,890 > F tabel 2,42 dan nilai signifikansi (Sig.) 0,000 < 0,05 dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H₀ ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

7. Variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara kepemimpinan (X1) dengan kepuasan kerja (Y) adalah kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi. Variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 0,022, karena nilai z yang diperoleh sebesar 0,022 < 1.96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
8. Variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara kompensasi (X2) dengan kepuasan kerja (Y) adalah kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi.
9. Variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Pada hasil penghitungan dapat dilihat pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, maka hubungan antara iklim organisasi (X3) dengan kepuasan kerja (Y) adalah iklim organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti menggunakan metode lain dalam

pengambilan data seperti metode wawancara, agar responden bisa memberikan jawaban yang sesuai dengan kehendaknya.

2. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan pada beberapa lokasi, agar hasilnya tidak hanya mewakili satu lokasi saja, dan diharapkan dapat menambah sampel penelitian sehingga akan diperoleh data yang lebih valid dan kesimpulan dapat digeneralisasikan.
3. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel yang lebih bervariasi dengan menambah variabel lainnya yang juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja agar hasil penelitian lebih lengkap dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar, Teguh dan Rosidah 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- As'ad, Moh 2004, Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia. Yogyakarta Liberty.
- Fathoni, Abdurrohmat, 2006. Organisasi Dan Sumber Daya Manusia. Jakarta; Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2010. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Semarang
- Hani, Handoko, T 20.08. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009 manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Bumi Aksara,
- M. Syaiful Azwar dan Winarningsih 2016 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen,
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2007. Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Bogor Ghalia Indonesia
- Mathis, Robert L dan Jackson John H. 2006 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Salemba Empat.

Notoadmojo,Sukidjo.2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Rineka Cipta.

Sarwono, Jonathan ,2009 Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Yogyakarta: Graha Ilmu

Sutrisno,Edy.2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Kencana.