PENGARUH SEMANGAT KERJA, KOMPENSASI DAN IKLIM KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PERUSAHAAN BENGKEL MOBIL HONDA SEMARANG CENTER

¹Teguh Imam Santoso, ²Darsin

¹ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

² Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

¹teguhimam364@gmail.com

²darsin@unpand.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh semangat kerja, kompensasi, dan iklim kerja terhadap kepuasan dan pengaruh semangat kerja, kompensasi, iklim kerja dan kepuasan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif analitik dengan menggunakan data primer. Sampel penelitian berjumlah 95 orang karyawan perusahaan Bengkel Mobil Honda Semarang Center dengan metode pengambilan sampel jenuh/sensus. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner tertutup berskala *likert*. Analisa data menggunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan semangat kerja, kompensasi, dan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semangat kerja, kompensasi, iklim kerja dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil output SPSS kompensasi berpengaruh langsung terhadap Produktivitas karyawan (b2) dengan nilai sebesar 0,200. Variabel kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, yang dapat diketahui dengan mengalikan koefisien jalur dari kompensasi (b5) dan kepuasan kerja (b7), yaitu $0,284 \times 0,317 = 0,090$. Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung kompensasi pengaruh tidak langsung, maka $b2 + (b5 \times b7) = 0,200 + (0,284 \times 0,317) = 0,290$. Berdasarkan hasil output SPSS iklim kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan (b3) dengan nilai sebesar 0,291. Variabel iklim kerja berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, yang dapat diketahui dengan mengalikan koefisien jalur dari iklim kerja (b6) dan kepuasan kerja (b7), yaitu $0,295 \times 0,317 = 0,093$. Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung iklim kerja dan pengaruh tidak langsung, maka $b2 + (b6 \times b7) = 0,291 + (0,295 \times 0,317) = 0,384$.

Kata Kunci: Iklim kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Produktivitas Kerja, Semangat Kerja.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga) kerja yang mencakup kualitas, kuantitas dalam waktu tertentu. Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator dari pada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Almigo, 2004). Penelitian ini dilakukan di perusahaan Bengkel Mobil Honda Semarang Center.

Perusahaan bengkel Honda Semarang Center sebagai pusat layanan penjualan, perawatan, perbaikan mobil Honda terbesar, terlengkap, dan terpercaya di area Jawa Tengah. Perusahaan ini diharapkan akan terus meningkatkan fasilitas, pelayanan, sumber daya manusia (baik kualitas maupun kuantitas), menambahkan peralatan dan teknologi yang lebih canggih, agar pelanggan selalu mendapatkan pelayanan yang terbaik. Namun didapatkan beberapa pelanggan tidak mendapatkan pelayanan dengan baik, karena kekurangan Sumber Daya Manusia. Makin berkembangnya perusahaan Honda Semarang Center apabila tidak diimbangi dengan jumlah SDM yang ada, menyebabkan masalah karena banyaknya *customer* yang mengantri dan tidak segera mendapat pelayanan. Hal ini berakibat pada menurunnya produktivitas perusahaan.

Menurut Hasibuan (2003), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Karyawan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila keinginan mereka telah terpuaskan. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan berdampak pada pekerjaan yang dikerjakan. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam

mendukung tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003). Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan menjadi loyal kepada perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian Sari (2013) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi maka akan tercipta karyawan yang berprestasi dimana pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat, absensi dapat diperkecil, kerusakan dapat dikurangi dan kemungkinan perpindahan karyawan ke perusahaan lain dapat diperkecil. Semangat kerja dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Jika dalam suatu perusahaan tingkat semangat kerja dan produktivitas rendah maka perusahaan tersebut akan banyak mengalami kesulitan bahkan perusahaan bisa gulung tikar apabila tidak segera ditangani. Salah satu cara untuk mengatasi masalah semangat kerja dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan iklim kerja yang baik dan semangat yang tinggi (Panudju, 2003).

Selain semangat kerja, perusahaan juga harus memperhatikan mengenai bagaimana memberikan dan mengelola kompensasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan itu sangatlah penting karena sebagai motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari karyawan untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Kompensasi menurut Hasibuan (2002) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean, 2002). Permasalahan kepuasan kerja karyawan tidak terlepas dari apa yang diterima oleh karyawan itu sendiri. Faktor kompensasi menjadi hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika hak dari karyawan dapat terpenuhi kinerja karyawan juga akan meningkat yang menyebabkan tujuan dari perusahaan dapat

tercapai. Menurut Yusnaena (2012) kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuan.

Sistem pemberian kompensasi yang tepat waktu akan memberikan pengaruh yang cukup baik terhadap kepuasan pegawainya. Jika perusahaan tidak mampu memberikan kompensasi yang sesuai dan tepat waktu akan terjadi sebaliknya yaitu kepuasan bekerja karyawan akan rendah dan dampak yang paling jelas yakni perusahaan akan kalah bersaing dengan perusahaan sejenisnya. Menurut Putranto (2012) sistem kompensasi kerja yang baik yang mampu menjamin kepuasan para karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi perusahaan.

Disamping semangat kerja dan kompensasi, kepuasan kerja karyawan juga dapat ditingkatkan dengan membuat iklim organisasi yang mendukung bagi karyawan. Iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu di dalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Menciptakan iklim organisasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya (Hakim, 2006).

METODE PENELITIAN

1. Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer, yakni peneliti dapat memperoleh data secara langsung dari sumbernya. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil dari kuesioner yang disebar pada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.
2. Data Sekunder, yakni buku-buku pendukung, dokumen dan sumber referensi lainnya yang relevan dengan

variabel penelitian dimana peneliti dapat memperoleh data secara tidak langsung dari sumbernya.

2. Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Bengkel Mobil Honda Semarang Center berjumlah 95 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling*, dimana peneliti mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel (Arikunto, 2006). Jadi sampel yang digunakan dalam skripsi ini adalah 95 responden.

3. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui:

1. Kuesioner

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara memberi daftar pertanyaan tertutup kepada obyek penelitian (responden).

2. Studi pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari buku-buku, hasil laporan lain maupun data yang berkaitan dengan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuisisioner. Kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur kuisisioner tersebut, (Ghozali,2012). Item pertanyaan dikatakan valid apabila mempunyai r hitung (*corrected item-total correlation*) lebih besar dari r tabel. Nilai r tabel diperoleh dari nilai r *product moment pearson* satu sisi dengan $df = n-2$. Jadi $df = 95-2 = 93$, maka r tabel = 0,2017.

Hasil uji validitas dari masing-masing variabel didapatkan bahwa tidak ada skor r hitung yang lebih kecil dari 0,2017 (r tabel). Hal ini menunjukkan bahwa semua item pada penelitian ini valid, sehingga semua item dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Semangat Kerja (X1)			
X1.1	0.478	0.2017	Valid
X1.2	0.359	0.2017	Valid
X1.3	0.223	0.2017	Valid
X1.4	0.442	0.2017	Valid
X1.5	0.544	0.2017	Valid
Kompensasi (X2)			
X2.1	0.397	0.2017	Valid
X2.2	0.583	0.2017	Valid
X2.3	0.450	0.2017	Valid
X2.4	0.409	0.2017	Valid
X2.5	0.379	0.2017	Valid
Iklm Kerja (X3)			
X3.1	0.360	0.2017	Valid
X3.2	0.631	0.2017	Valid
X3.3	0.507	0.2017	Valid
X3.4	0.709	0.2017	Valid
X3.5	0.612	0.2017	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)			
Y1.1	0.593	0.2017	Valid
Y1.2	0.380	0.2017	Valid
Y1.3	0.716	0.2017	Valid
Y1.4	0.712	0.2017	Valid
Y1.5	0.258	0.2017	Valid
Produktivitas kerja (Y2)			
Y2.1	0.501	0.2017	Valid
Y2.2	0.422	0.2017	Valid
Y2.3	0.514	0.2017	Valid
Y2.4	0.648	0.2017	Valid
Y2.5	0.547	0.2017	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Semangat kerja (X1)	0,649	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,682	Reliabel
Iklm kerja (X3)	0,787	Reliabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y1)	0,745	Reliabel
produktivitas kerja (Y2)	0,752	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Uji Asumsi Klasik

Tabel 3

Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual (Persamaan I)	Unstandardized Residual (Persamaan II)
N	95	95
Normal Parameters a,b	Mean .0000000	.0000000
	Std. 1.58955959	1.28325530
Most Extreme Differences	Absolute .085	.109
	Positive .085	.109
	Negative -.075	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z	.827	1.062
Asymp. Sig. (2-tailed)	.501	.210

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan table 3 diperoleh nilai Asymp. Sig persamaan I di atas 0,05 yaitu 0,501 dan persamaan II sebesar 0,210 sehingga dapat disimpulkan bahwa data menyebar secara normal, karena nilai signifikannya lebih dari 5% maka artinya Ho diterima, sehingga data residual terdistribusi normal.

Tabel 4

Coefficients Uji Glejser dependen kepuasan kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.208	1.032		.201	.841
Semangat Kerja	.078	.053	.175	1.464	.147
Kompensasi (X2)	-.010	.054	-.024	-.192	.848
Iklm Kerja (X3)	-.015	.044	-.041	-.330	.742

a. Dependent Variable: Asbres Persamaan

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Tabel 5

Coefficients Uji Glejser dependen produktivitas karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	-.082	.887		-.092	.927
Kepuasan Kerja (Y1)	.005	.050	.013	.093	.926
Semangat Kerja (X1)	.025	.044	.070	.557	.579
Kompensasi (X2)	-.014	.045	-.041	-.306	.760
Iklm Kerja (X3)	.042	.037	.149	1.152	.252

a. Dependent Variable: Absres

Persamaan II

Hasil tampilan output SPSS pada tabel 4 dan 5 menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen nilai Absolut Ut (AbsUt). Hal ini terlihat dari probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

Tabel 6

Correlation dan Covariance dependen kepuasan kerja

Coefficient Correlations^a

Model		Iklm kerja (X3)	Semangat Kerja (X1)	Kompensasi (X2)
1	Iklm kerja (X3)	1,000	-.212	-.399
	Semangat Kerja (X1)	-.212	1,000	-.332
	Kompensasi (X2)	-.399	-.332	1,000
	Iklm kerja (X3) Semangat Kerja (X1)	.005	-.001	-.003
1	Kompensasi (X2)	-.001	.008	-.003
		-.003	-.003	.008

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Tabel 7

Coefficient Uji Multikolonieritas dependen kepuasan kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
1 (Constant)	6,794	1,708		3,978	.000		
Semangat Kerja (X1)	.247	.088	.254	2,801	.006	.748	1,336
Kompensasi (X2)	.264	.090	.284	2,936	.004	.659	1,518
Iklm kerja (X3)	.227	.073	.291	3,114	.002	.707	1,414

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Tabel 8

Correlation dan Covariance dependen produktivitas karyawan

Coefficient Correlations^a

Model		Iklm kerja (X3)	Semangat Kerja (X1)	Kompensasi (X2)
1	Iklm kerja (X3)	1,000	-.212	-.399
	Semangat Kerja (X1)	-.212	1,000	-.332
	Kompensasi (X2)	-.399	-.332	1,000
	Iklm kerja (X3) Semangat Kerja (X1)	.004	-.001	-.002
1	Semangat Kerja (X1) Kompensasi (X2)	-.001	.006	-.002
		-.002	-.002	.006

a. Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Tabel 9
Coefficient Uji Multikolonieritas
Dependen produktivitas karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	5,481	1,477		3,710	,000		
Semangat Kerja (X1)	,246	,076	,258	3,222	,002	,748	1,336
Kompensasi (X2)	,264	,078	,290	3,396	,001	,659	1,518
Iklim kerja (X3)	,296	,063	,387	4,703	,000	,707	1,414

a. Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan gambar 6 dan 8 gambar karena tingkat korelasi masih di bawah 95%, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolonieritas yang serius. Sedangkan pada gambar 7 dan 9 gambar menunjukkan tidak ada variabel independent yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen dan dari hasil nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Tabel 10

Uji Autokorelasi Persamaan I

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1,768 ^a

Predictors: (Constant), Iklim Kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2)

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan tabel 10, pengujian autokorelasi dengan Durbin Watson Test didapatkan nilai sebesar 1,768, dimana angka ini berada diantara nilai tidak terdapat autokorelasi maka dapat disimpulkan model tidak mengandung masalah autokorelasi.

Tabel 11
Uji Autokorelasi Persamaan II
Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1,846 ^a

Predictors: (Constant), Iklim Kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1)

Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Berdasarkan tabel 11, pengujian autokorelasi dengan Durbin Watson Test didapatkan nilai sebesar 1,846, dimana angka ini berada diantara nilai tidak terdapat autokorelasi maka dapat disimpulkan model tidak mengandung masalah autokorelasi.

Tabel 12

Hasil Uji Regresi Berganda dengan Variabel
Dependen Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	6,794	1,708		3,978	,000		
Semangat Kerja (X1)	,247	,088	,254	2,801	,006	,748	1,336
Kompensasi (X2)	,264	,090	,284	2,936	,004	,659	1,518
Iklim kerja (X3)	,227	,073	,291	3,114	,002	,707	1,414

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 12. dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y1 = 0,254X1 + 0,284X2 + 0,291X3 + e1$$

Tabel 13
Hasil Uji Regresi dengan Variabel
Dependen Produktivitas Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient (Beta)	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	3,369	1,502		2,243	,027		
Semangat Kerja (X1)	,169	,075	,177	2,265	,026	,689	1,451
Kompensasi (X2)	,182	,076	,200	2,385	,019	,602	1,662
Iklim kerja (X3)	,226	,062	,295	3,630	,000	,639	1,565
Kepuasan Kerja (Y1)	,311	,085	,317	3,654	,000	,560	1,784

a. Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 13 dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y2 = 0,177X1 + 0,200X2 + 0,295X3 + 0,317Y1 + e2$$

Tabel 14

Uji t Persamaan I

Coefficients^a

Model	standardized Coefficients		standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
	B	Std.			
(Constant)	6.794	1.70		3.978	.000
Semangat Kerja (X1)	.247	.088	.254	2.801	.006
Kompensasi (X2)	.264	.090	.284	2.936	.004
Iklim Kerja (X3)	.227	.073	.291	3.114	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 14 diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel semangat kerja (X1), kompensasi (X2), variabel iklim kerja (X3) berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) yang ditandai koefisien masing- masing bertanda positif. Hasil uji statistik regresi linier berganda didapatkan suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y1 = 6,794 + 0,247X1 + 0,264X2 + 0,227X3 + e$$

Tabel 15

Uji t Persamaan II

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient (Beta)	t	Sig.
	B	Std.			
(Constant)	3.3	1.502		2.24	.027
Kepuasan Kerja (Y1)	.311	.085	.317	3.65	.000
Semangat Kerja (X1)	.169	.075	.177	2.26	.026
Kompensasi (X2)	.182	.076	.200	2.38	.019
Iklim Kerja (X3)	.226	.062	.295	3.63	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 15 diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel semangat kerja (X1), kompensasi (X2), variabel iklim kerja (X3), dan variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh positif terhadap variabel produktivitas kerja (Y2) yang ditandai koefisien masing-masing bertanda positif. Hasil uji statistik regresi linier berganda didapatkan suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y2 = 3,369 + 0,311Y1 + 0,169X1 + 0,182X2 + 0,226X3 + e$$

Tabel 16
Uji Anova Persamaan I
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	186.237	3	62.093	23.79	.000
Residual	237.610	91	2.610		
Total	423.847	94			

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 16 Uji Anova atau F test pada persamaan I menghasilkan nilai F hitung sebesar

23,791 dengan tingkat signifikansi 0,000. Probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan kerja (Y1).

Tabel 17

Uji Anova Persamaan II

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	252.638	4	63.159	36.722	
	Residual	154.794	90	1.720		
	Total	407.432	94			

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 17 Uji Anova atau F test pada persamaan II menghasilkan nilai F hitung sebesar 36,722 dengan tingkat signifikansi 0,000. Probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja (Y2).

Tabel 18

Koefisien Determinasi persamaan I Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.663a	.440	.421	1.616

Predictors: (Constant), Iklim Kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 18 diketahui besarnya nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,421, berarti variasi kepuasan kerja (Y1) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebasnya sebesar 42,1%, sedangkan sisanya (100% - 42,1% = 57,9%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian. Faktor lain lain ini kemungkinan karena faktor yang menyangkut cara kerja , aturan kerja , sistem reward – punishment , hubungan kerja.

Tabel 19

Koefisien Determinasi persamaan II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1		.620	.603	1.311

Model Summary

A

Predictors: (Constant), Iklim Kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 19 diketahui besarnya nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,603, berarti variasi produktivitas kerja karyawan (Y2) dapat dijelaskan oleh keempat variabel bebasnya sebesar 60,3%, sedangkan sisanya (100% - 60,3% = 39,7%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian. Faktor lainnya bisa merupakan faktor internal yakni : Tingkat pendidikan karyawan , tekanan kerja, fleksibilitas jam kerja , target kerja . Sedangkan dari eksternal adalah persaingan dengan delaeer lain dan masalah diluar kinerja manajerial.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) bertujuan untuk menguji pengaruh variabel *intervening*. Dalam penelitian ini *kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening*. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh *mediasi atau intervening digunakan perbandingan koefisien jalur*. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan yaitu persamaan regresi model 1 dan 2. Berikut hasil output SPSS:

1. Regresi Model 1

Tabel 20

Model 1 R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1			.421	1,616	1,768

- a. Predictors: (Constant), Iklim kerja (X3), Semangat Kerja (X1), Kompensasi (X2)
- b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

2. Regresi Model 2

Tabel 21
Model 2 R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,787 ^a	,620	,603	1,311	1,846

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Semangat Kerja (X1), Iklim kerja (X3), Kompensasi (X2)
- b. Dependent Variable: Produktivitas (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 20 dan tabel 21 dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y1 = 0,254X1 + 0,284X2 + 0,291X3 + e1$$

.....(1)

$$Y2 = 0,177X1 + 0,200X2 + 0,295X3 + 0,317Y1 + e2$$

.....(2)

Persamaan di atas terdapat simbol e1 dan e2 yang menunjukkan jumlah *variance* variabel kepuasan kerja (Y1) dan variabel produktivitas karyawan (Y2) yang tidak dapat dijelaskan oleh semangat kerja, kompensasi dan iklim kerja. Besarnya nilai e1 dan e2 dapat dihitung dengan rumus $\sqrt{1-R^2}$, untuk nilai R² dapat melihat tabel 20 dan tabel 21, maka e1 =

$$\sqrt{1 - 0.440^2} = 0.72, \text{ dan } e2 =$$

$$\sqrt{1 - 0.620^2} = 0.61.$$

Berdasarkan perhitungan persamaan kedua model regresi tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

$$Y1 = 0,254X1 + 0,284X2 + 0,291X3 + 0,72$$

.....(1)

$$Y2 = 0,177X1 + 0,200X2 + 0,295X3 + 0,317Y1 + 0,61$$

.....(2)

Pengaruh Kompensasi (X2) Terhadap Produktivitas Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

- 1) Berdasarkan hasil output SPSS kompensasi berpengaruh langsung terhadap Produktivitas karyawan (b2) dengan nilai sebesar 0,200.
- 2) Variabel kompensasi berpengaruh secara

tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, yang dapat diketahui dengan mengalikan koefisien jalur dari kompensasi (b5) dan kepuasan kerja (b7), yaitu $0,284 \times 0,317 = 0,090$

- 3) Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung komoensasi pengaruh tidak langsung, maka $b2 + (b5 \times b7) = 0,200 + (0,284 \times 0,317) = 0,290$

Pengaruh Iklim Kerja (X3) Terhadap Produktivitas Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil output SPSS iklim kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan (b3) dengan nilai sebesar 0,291.

1. Variabel iklim kerja berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, yang dapat diketahui dengan mengalikan koefisien jalur dari iklim kerja (b6) dan kepuasan kerja (b7), yaitu $0,295 \times 0,317 = 0,093$
2. Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung iklim kerja dan pengaruh tidak langsung, maka $b2 + (b6 \times b7) = 0,291 + (0,295 \times 0,317) = 0,384$

Berdasarkan perhitungan di atas dihasilkan diagram jalur untuk membuktikan iklim kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

Berdasarkan penjelasan pengaruh variabel intervening kepuasan kerja pada tiga variabel bebas yaitu semangat kerja, kompensasi dan iklim kerja terhadap variabel terikat produktivitas karyawan, dihasilkan full model gambar *structural analysis*

Kesimpulan

1. Semangat Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi semangat kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja Honda Semarang Center.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi

Kompensasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja Honda Semarang Center.

Iklm Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi iklim Kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja Honda Semarang Center.

3. Semangat Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan, artinya semakin tinggi semangat kerja, maka semakin tinggi Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan, artinya semakin tinggi kompensasi, maka semakin tinggi Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.
5. Iklim Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan, artinya semakin tinggi Iklim kerja, maka semakin tinggi Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.
6. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.
7. Semangat Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.
8. Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas

Karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.

9. Iklim Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim kerja terhadap Produktivitas karyawan Honda Semarang Center.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M.S.P., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P., 2001. *Organizational Behavior, 9th Ed*. Upper Saddle River New Jersey 07458 : Prentice Hall International.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*, Bandung : Mandar Maju.
- Siagian, S.P., 2003. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta:PT Renika Cipta
- Sutrisno, E. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Siagian, S.P., 2012. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, S.P., 2012, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara