
PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DIREKTORAT X LEMBAGA XYZ

Ilah Winarti

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
ilah.winarti@gmail.com (*corresponding author*)

Masuk : 18-06-2022 , revisi : 01-07-2022 , diterima untuk diterbitkan : 04-07-2022

Abstract: The purpose of this study was to determine the effect of leadership, work motivation, and compensation on the job satisfaction of the employees of Directorate X in XYZ Institute. This study is a causal relationship research with quantitative techniques, using a saturated sampling technique with a sample of 77 respondents. Researchers distributed questionnaires to 77 respondents but only 47 respondents filled out the questionnaires. The data processing technique uses the Structural Equation Modeling (SEM) method which is assisted by the SmartPLS 3.3.2. software. The result of this study indicates that leadership and compensation have a significant positive effect on employee job satisfaction. Work motivation does not affect job satisfaction.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Compensation, Job Satisfaction

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Direktorat X Lembaga XYZ. Penelitian ini adalah penelitian hubungan kausal dengan teknik kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh dengan sampel berjumlah 77 responden. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 77 responden, namun hanya 47 responden yang mengisi kuesioner. Teknik pengolahan data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) yang dibantu oleh perangkat lunak SmartPLS 3.3.2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Lembaga XYZ merupakan lembaga negara yang bergerak di bidang pemberantasan korupsi yang termasuk ke dalam lembaga eksekutif, berdiri sendiri dalam menjalankan tugas dan wewenang serta tidak terikat dengan intervensi dari kekuasaan mana pun. Lembaga XYZ berpedoman kepada enam asas, yaitu keterbukaan, kepastian hukum, kepentingan hukum, akuntabilitas, proporsionalitas, dan penghormatan terhadap hak asasi manusia.

Lembaga XYZ memiliki tujuan yang tertera pada Rencana Strategis Lembaga XYZ tahun 2020-2024 di antaranya:

1. Meningkatkan fokus, keterukuran, dan dampak kegiatan pencegahan;
2. Meningkatkan fokus, keterukuran, dan dampak kegiatan pendidikan antikorupsi;
3. Mengoptimalkan kegiatan penindakan Tindak Pidana Korupsi dan Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU);
4. Meningkatkan tingkat efektivitas dan akuntabilitas kelembagaan.

Untuk dapat mencapai tujuan dengan baik, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang unggul dari segi kepuasan kerja. George dan Jones (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki orang berdasarkan pengalamannya mengenai pekerjaannya atau merupakan salah satu sikap pekerjaan yang paling penting dalam bekerja, yang berpotensi berpengaruh pada perilaku dalam organisasi dan sangat berperan penting terhadap tingkat kesejahteraan karyawan. Lantara (2019) mengemukakan

bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan atau ketidakpuasan kerja, seperti apa jenis pekerjaannya, keamanan kerja, peluang yang diberikan untuk menyumbang gagasan, gaji yang diterima, dan kesempatan untuk dapat berkembang. Apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan bagi pegawai dan dapat mengganggu produktivitas pegawai dalam bekerja.

Kepuasan kerja dapat dicapai apabila hubungan pegawai dengan pemimpin serta rekan kerja terjalin dengan baik dan dapat saling memotivasi. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting bagi pegawai dan perusahaan seperti yang dikatakan oleh Harahap dan Khair (2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku, dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

Paais dan Pattiruhu (2020) menyebutkan “*creating employees’ job satisfaction is not easy because it can only be created if there is continuity between work motivation and leadership of the firm that can be accommodated and accepted by all employees*”, yang artinya menciptakan kepuasan kerja pegawai itu tidak mudah karena hanya dapat tercipta jika ada kesinambungan antara motivasi kerja dan kepemimpinan perusahaan yang dapat diakomodasi dan diterima oleh semua pegawai (Campos-García et al., 2022). Motivasi menjadi penggerak seseorang dalam bekerja bersama rekan kerja, bekerja dengan efektif dan berintegrasi dengan semua tindakannya untuk mencapai kepuasan. Seperti yang dikatakan oleh Hasibuan (2018), “*If the employee feels motivated, then he will get satisfaction in the work, and he works more enthusiastically*”, yang artinya jika karyawan merasa termotivasi maka dia akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan dia bekerja lebih antusias (Campos-García et al., 2022).

Pemberian kompensasi yang layak merupakan upaya perusahaan atau lembaga untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai. Simamora (2004) mengemukakan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima atas kontribusi yang telah diberikan pegawai kepada perusahaan tempat dia bekerja. Menurut Ramadhani (2019), kompensasi dapat diartikan sebagai keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan yang didapatkan oleh karyawan karena hubungan pekerjaan. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai tidak memadai maka dapat berdampak menurunnya produktivitas dan kepuasan kerja pegawai.

Untuk dapat mencapai tujuan yang terdapat pada Rencana Strategis Lembaga XYZ tahun 2020-2024, diperlukan sumber daya manusia yang berkinerja optimal sehingga tujuan Lembaga XYZ dapat tercapai. Unawekla dan Loisa (2021) mengatakan bahwa pegawai adalah bagian penting yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan atau lembaga. Keberlangsungan kehidupan suatu perusahaan atau lembaga ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Namun pada awal Januari 2020, terdapat kasus pencurian barang rampasan yang dilakukan oleh pegawai yang ditugaskan menyimpan dan mengelola barang bukti pada Direktorat X Lembaga XYZ, hal tersebut dilakukan untuk kepentingan pribadi. Kasus pencurian barang rampasan berupa emas sebanyak 1,9 kilogram atas nama mantan pejabat di Indonesia berinisial YP tersebut, dilakukan beberapa kali dimulai sejak awal Januari dan terbongkar pada akhir Juni 2020 saat Lembaga XYZ akan melakukan pelelangan barang bukti (Ramadhan, 2021). Barang rampasan yang dicuri tersebut digadaikan oleh pegawai untuk memperoleh sejumlah uang guna menutupi tagihan hutangnya.

Direktorat X mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pelacakan atas harta kekayaan milik tersangka/terdakwa/terpidana dan/atau pihak terkait lainnya yang diketahui atau diperkirakan berasal dari suatu praktik tindak pidana korupsi atau tindak pidana pencucian uang, pengelolaan barang bukti titipan/sitaan dan rampasan, dan eksekusi. Terkait dengan tugas Direktorat X pada Lembaga XYZ, salah satu pegawainya telah menyalahgunakan tugas dan wewenangnya untuk kepentingan pribadi. Hal tersebut telah melanggar kode etik pegawai dan termasuk ke dalam dugaan tindak pidana.

Berdasarkan Pasal 37B ayat (1) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019, Dewan Pengawas yang dipimpin oleh satu ketua merangkap anggota dan empat anggota lainnya memiliki tugas sebagai berikut (Presiden Republik Indonesia, 2019):

1. Mengawasi pelaksanaan tugas dan wewenang Lembaga XYZ;
2. Memberikan atau tidak memberikan izin penyadapan, penggeledahan, dan/atau penyitaan;
3. Menyusun dan menetapkan kode etik pimpinan dan pegawai;
4. Menerima dan menindaklanjuti laporan adanya dugaan pelanggaran kode etik oleh pimpinan dan pegawai atau pelanggaran ketentuan dalam suatu Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019;
5. Menyelenggarakan sidang untuk memeriksa adanya dugaan pelanggaran kode etik oleh pimpinan dan pegawai;
6. Melakukan evaluasi kinerja pimpinan dan pegawai secara berkala 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.

Sesuai dengan tugasnya, Dewan Pengawas telah menggelar sidang pelanggaran kode etik terkait kasus pencurian barang rampasan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Pengawas memvonis IGA telah melanggar kode etik, tidak jujur, menyalahgunakan kewenangannya untuk kepentingan pribadi. Perbuatan IGA berpotensi merugikan keuangan negara dan merusak citra integritas Lembaga XYZ, oleh karena itu Majelis memutuskan yang bersangkutan perlu dijatuhi hukuman berat yaitu memberhentikan yang bersangkutan dengan tidak hormat. Kasus pencurian barang rampasan yang dilakukan oleh IGA juga telah dilaporkan kepada kepolisian sebagai dugaan tindak pidana dan akan dilakukan pemeriksaan oleh pihak kepolisian.

Dewan Pengawas menyatakan Direktur X terbukti melanggar kode etik dan dijatuhi sanksi ringan berupa teguran tertulis dengan masa berlaku hukuman selama enam bulan. Direktur X dinyatakan tidak profesional karena tidak bekerja sesuai Standar Operasional Prosedur yang berlaku yang diatur pada Pasal 4 ayat 1 huruf a. Direktur X juga dinyatakan tidak berintegritas karena mengetahui kasus pencurian barang rampasan yang dilakukan oleh IGA namun yang bersangkutan tidak melaporkan, hal tersebut ada dalam nilai dasar integritas Pasal 4 ayat 1 huruf e (Ramadhan, 2021).

Kasus pencurian barang rampasan yang melibatkan pegawai pada Direktorat X sangat berkaitan dengan faktor kepemimpinan, motivasi kerja pegawai, kompensasi yang diterima pegawai, dan kepuasan kerja dari pegawai yang bekerja di Direktorat X. Berdasarkan uraian yang telah disebutkan di atas, peneliti memiliki ketertarikan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja pegawai, dan kompensasi yang diterima pegawai mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Direktorat X Lembaga XYZ.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Direktorat X Lembaga XYZ.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Direktorat X Lembaga XYZ.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Direktorat X Lembaga XYZ.

TINJAUAN PUSTAKA

Terkait dengan konsep penelitian yang akan dilakukan mengenai kepuasan kerja, yang mendukung penelitian adalah yang dikemukakan oleh Luthans (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu perasaan terhadap situasi kerja dimana kepuasan kerja ini hanya dapat dirasakan dan akan tercermin melalui sikap loyal pada organisasi, berkinerja sangat baik, dan mematuhi peraturan yang berlaku pada organisasi. Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai *“a positive feeling about one’s*

job resulting from an evaluation of its characteristics”, yang artinya adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Jonathan & Erdiansyah, 2021).

Lantara (2019) mengemukakan beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja, seperti apa jenis pekerjaannya, bagaimana rekan kerjanya, tunjangan yang diterima, perlakuan yang adil yang diterima, keamanan kerja, peluang yang diberikan untuk menyumbang gagasan, gaji yang diterima, dan kesempatan untuk dapat berkembang. Apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan bagi pegawai dan dapat mengganggu produktivitas pegawai dalam bekerja.

Kepemimpinan adalah suatu proses seseorang dalam menginspirasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang dianggap penting bagi perusahaan (Edison et al., 2016, p. 109; Schermerhorn, Jr., 2005). Lok dan Crawford (2001) menyebutkan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Hal tersebut menjelaskan bahwa pemimpin memiliki peran yang sangat penting bagi pegawai dan perusahaan (Hilton et al., 2023). Kepemimpinan dapat menimbulkan kepuasan atau ketidakpuasan pegawai sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhaiyati dan Tresani (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

McClelland (1987) mengatakan bahwa “*achievement motivation is an activity to overcome or defeat a challenge that aims for progress and growth*”, yang artinya motivasi berprestasi adalah suatu kegiatan untuk mengatasi, menyelesaikan, atau mengalahkan suatu tantangan yang memiliki tujuan untuk kemajuan dan pertumbuhan (Firdaus & Norawati, 2022, p. 59). Motivasi kerja dapat dilihat sebagai keadaan internal yang memungkinkan karyawan terdorong untuk mencapai tujuan organisasi dan hasil kinerja yang baik (Campos-García et al., 2022; Chipunza & Matsumunyane, 2018). Motivasi menjadi penggerak seseorang dalam bekerja bersama rekan kerja, bekerja dengan efektif dan berintegrasi dengan semua tindakannya untuk mencapai kepuasan kerja, seperti yang dikatakan oleh Hasibuan (2018). Hal tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja sangat berperan penting terhadap timbulnya kepuasan kerja sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Jonathan dan Andani (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasibuan (2018, p. 118) mengemukakan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikannya kepada perusahaan. Wibowo mengemukakan bahwa kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja, atau jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Hidayat, 2022, p. 183).

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Pramularso (2019), diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan keinginan pegawai baik yang berbentuk kompensasi finansial maupun non finansial maka akan muncul kepuasan kerja pada pegawai.

Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Sugianto dan Turangan (2021) melakukan penelitian mengenai adanya pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai perusahaan di Jakarta. Sampel dipilih dengan menggunakan metode *convenience sampling* berjumlah 100 responden pada PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

Jonathan dan Andani (2021) melakukan suatu penelitian tentang bagaimana pengaruh budaya suatu organisasi dan motivasi kerjanya terhadap kepuasan kerja pegawai SMP/SMK

IPTEK di Tangsel. Penelitian tersebut adalah penelitian asosiatif kauselistik yang menguji bagaimana pengaruh budaya suatu organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Jumlah responden pada penelitian tersebut sebanyak 50 responden dengan menggunakan teknik total sampling. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan SMP/SMK IPTEK di Tangsel dan motivasi kerja secara signifikan memiliki pengaruh dan bersifat positif terhadap kepuasan kerja karyawan SMP/SMK IPTEK di Tangsel.

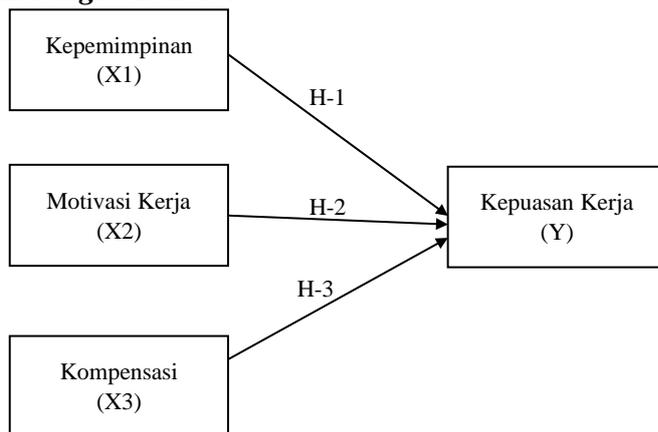
Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Nurhayati dan Tresani (2021) melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan importir alat berat di Jakarta. Nurhayati dan Tresani (2021) menyatakan bahwa penelitian yang telah dilakukannya terhadap 115 orang karyawan PT XYZ di Jakarta menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan variabel lain, yaitu kepemimpinan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Astuti dan Sudharma (2013), Suryadharma et al. (2016), Muttaqien (2014), serta Sarittama dan Noerman (2017), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1

Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan pada teori dan kerangka berpikir yang diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun beberapa hipotesis, yaitu:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian hubungan kausal dengan menggunakan teknik kuantitatif. Data primer pada penelitian ini adalah pegawai Direktorat X di Lembaga XYZ, sedangkan data sekunder yang merupakan hasil putusan sidang Dewan Pengawas Lembaga XYZ berasal dari surat kabar elektronik. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner *online* dengan menggunakan Google Form kepada pegawai Direktorat X di Lembaga XYZ.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Direktorat X Lembaga XYZ yang berjumlah 77 orang. Menurut Arikunto (2013, p. 174), apabila subjek atau respondennya

kurang dari 100 orang maka sebaiknya semua subjek diambil, namun jika subyeknya banyak atau lebih dari 100 orang maka dapat diambil 10-15% saja atau 20-25% atau lebih. Jumlah populasi atau subjek dalam penelitian ini adalah kurang dari 100 maka dari itu teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Sugiyono (2018, p. 124) mengemukakan bahwa sampel jenuh adalah suatu teknik penetapan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi untuk dijadikan sebagai responden atau sampel. Dengan demikian, sampel yang ada dalam penelitian ini berjumlah 77 orang pegawai Direktorat X di Lembaga XYZ. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 77 responden namun hanya 47 responden yang mengisi kuesioner.

Skala pengukuran dengan interval poin 1 sampai 5 dengan menggunakan skala Likert. Metode analisis data dengan menggunakan Structure Equation Modeling (SEM) yang dibantu oleh perangkat lunak SmartPLS 3.3.2. Operasional variabel penelitian ini terdiri dari variabel kepemimpinan diadaptasi dari Schermerhorn (2005) dalam Edison et al. (2016, p. 109) sebanyak 9 *item*, variabel motivasi kerja diadaptasi dari McClelland (1987) dalam Firdaus dan Norawati (2022, p. 59) sebanyak 6 *item*, variabel kompensasi diadaptasi dari Hasibuan (2018, p. 118) sebanyak 4 *item*, dan variabel kepuasan kerja diadaptasi dari Luthans (2006, p. 24) sebanyak 4 *item*.

HASIL DAN KESIMPULAN

Tabel 1

Pengujian Outer Model

Konstruk		Loading
Kepemimpinan: AVE= 0.758, CR=0.966		
KP1	Strategi kerja dikomunikasikan dengan baik oleh Direktur kepada pegawai.	0.873
KP2	Direktur memberikan perhatian dan memotivasi kerja pegawai.	0.897
KP3	Direktur peduli pada setiap permasalahan yang dihadapi para pegawai.	0.900
KP4	Direktur memperhatikan lingkungan dan kenyamanan kerja pegawainya.	0.906
KP5	Direktur menstimulus pegawainya untuk membekali diri dengan pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi.	0.840
KP6	Direktur menstimulus pegawainya untuk memiliki tekad menyelesaikan tugas dengan tuntas.	0.908
KP7	Direktur mengajak seluruh pegawai untuk berorientasi pada kualitas.	0.845
KP8	Direktur mengajak pegawai untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.	0.748
KP9	Direktur menyelesaikan setiap konflik antar pegawai dengan baik.	0.904
Motivasi Kerja: AVE= 0.676, CR=0.925		
MK1	Saya mengembangkan kreatifitas.	0.705
MK2	Saya memiliki kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan bekerja dan lingkungan tempat tinggal.	0.857
MK3	Saya memiliki kebutuhan akan perasaan dihormati.	0.744
MK4	Saya memiliki kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal.	0.774
MK5	Saya memiliki kebutuhan akan perasaan ikut serta.	0.929
MK6	Saya memiliki kebutuhan untuk memiliki kedudukan yang terbaik.	0.898
Kompensasi: AVE= 0.612, CR=0.863		
KM1	Saya mendapatkan insentif (insentif tidak tetap) sesuai dengan jumlah kehadiran dan keinginan saya.	0.850
KM2	Saya mendapatkan insentif atau bonus yang sesuai dengan hasil kerja saya.	0.741
KM3	Saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya yang sesuai keinginan saya.	0.786
KM4	Saya akan mendapatkan uang pensiun ketika saya pensiun nanti sesuai dengan keinginan saya.	0.748
Kepuasan Kerja: AVE= 0.684, CR=0.896		
KK1	Saya merasa puas terhadap promosi.	0.788
KK2	Saya merasa puas terhadap supervisi yang dilakukan oleh atasan saya terhadap saya.	0.836
KK3	Saya merasa puas terhadap rekan kerja saya.	0.797
KK4	Saya merasa puas terhadap kondisi kerja.	0.884

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil uji *outer model*, dapat dilihat bahwa seluruh indikator dari setiap variabel memenuhi syarat yang telah ditentukan, yaitu nilai AVE lebih besar dari 0.50, *composite reliability* lebih besar dari 0.70 dan nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0.60 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel.

Pengujian *structural model* pada skala ini dinilai sudah *fit* karena didapatkan nilai *loading factor* pada tiap *item* lebih dari 0.7 (≥ 0.70). Selain itu, nilai Standardized Root Mean Square Residual (SMSR) < 0.10 , model akan dianggap cocok (Hu & Bentler, 1999). Pada skala ini, didapat nilai Standardized Root Mean Square Residual (SMSR) sebesar 0.098 yang berarti di bawah 0.10 sehingga dapat dikatakan model skala ini sudah *fit*. Untuk besar nilai Normal Fit Index (NFI), skala ini juga mendekati 1 sehingga dianggap sesuai atau cocok. Hasil *R-Square* (R^2) didapat 0.539 yang artinya dari model yang dibangun variabel dependen yang digunakan mampu menjelaskan variabel independen sebesar 53.9%. Sisanya sebesar 46.1% berarti dipengaruhi oleh variabel lain yang ada di luar dari penelitian ini. Pada uji Goodness of Fit (GoF), didapatkan hasil 0.606 hal ini menunjukkan bahwa tingkat kelayakan model penelitian ini dapat dinyatakan sedang. Hasil uji *Q-Square* sebesar 0.328 artinya model ini sudah memenuhi relevansi prediktif dimana model sudah direkonstruksi dengan baik.

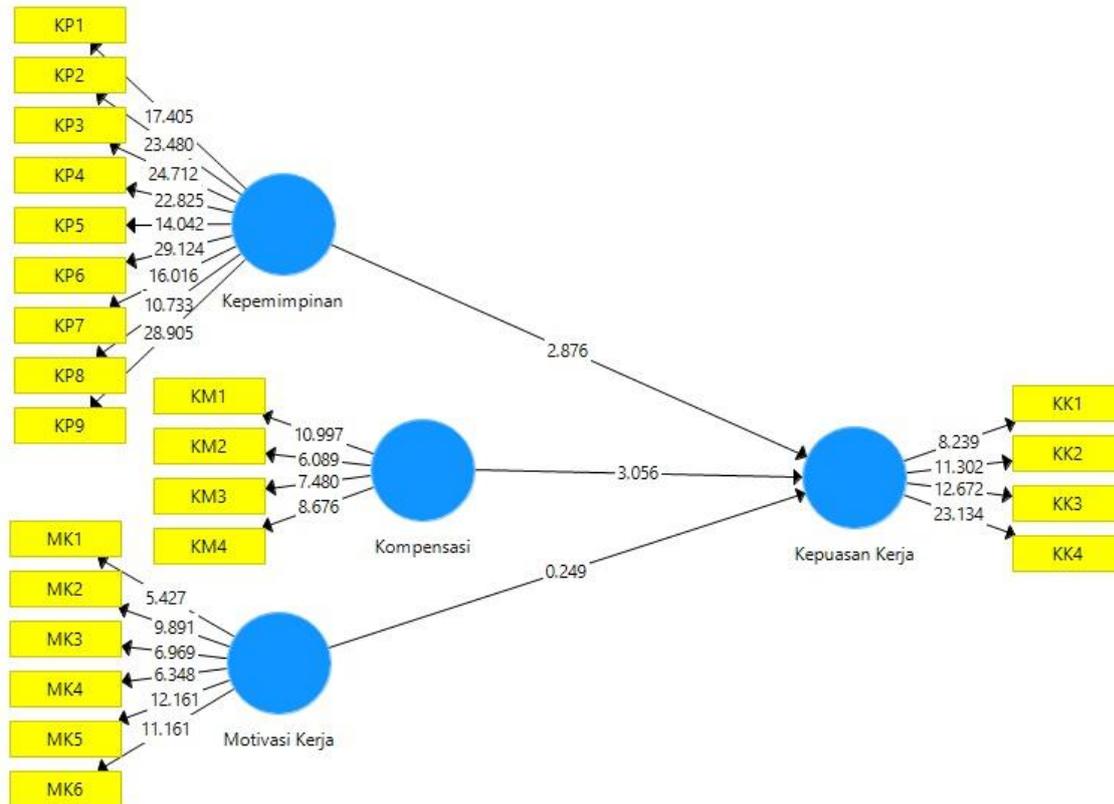
Uji hipotesis dilakukan dengan *path coefficient* dengan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan melihat hasil dari *t-statistic* dan *p-values*. Uji ini menunjukkan pengaruh suatu variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara parsial. Hipotesis diterima pada saat tingkat signifikansi (*alpha*) kurang dari 0.05 (< 0.05) dan nilai *t-statistics* lebih besar dari *t-table* ($t\text{-statistics} > t\text{-table}$). *Path coefficients* di bawah menunjukkan nilai *p-value* dan *t-statistics* yang menjadi acuan dalam pengambilan keputusan hipotesis diterima atau hipotesis ditolak.

Tabel 2
Hasil Path Coefficients

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan →Kepuasan Kerja	0.459	0.434	0.160	2.876	0.004
Kompensasi →Kepuasan Kerja	0.388	0.395	0.127	3.056	0.002
Motivasi Kerja →Kepuasan Kerja	-0.037	-0.000	0.149	0.249	0.803

Sumber: Peneliti (2022)

Gambar 2
Diagram Hasil Uji Bootstrapping



Sumber: Peneliti (2022)

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Path coefficients di atas menunjukkan nilai *p*-value 0.004 dan nilai *t*-statistics 2.876 sedangkan nilai *t*-tabelnya adalah 2.016. Dapat kita lihat bahwa *p*-valuenya kurang dari 0.05 (<0.05) dan nilai *t*-statistic lebih dari nilai *t*-table (*t*-statistic $>$ *t*-table). Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis di dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Path coefficients di atas menunjukkan nilai *p*-value 0.002 dan nilai *t*-statistics 3.056 sedangkan nilai *t*-tabelnya adalah 2.016. Dapat kita lihat bahwa *p*-value kurang dari 0.05 (<0.05) dan nilai *t*-statistic lebih dari nilai *t*-table (*t*-statistic $>$ *t*-table). Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Path coefficients di atas menunjukkan nilai *p*-value 0.803 dan nilai *t*-statistics 0.249 sedangkan nilai *t*-tabelnya adalah 2.016. Dapat kita lihat bahwa *p*-value lebih besar dari 0.05 (>0.05) dan nilai *t*-statistic lebih kecil dari nilai *t*-table (*t*-statistic $<$ *t*-table). Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_1) dalam penelitian ini ditolak, motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan pengujian dan analisa yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan, yaitu:

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian *path coefficients* menunjukkan besar nilai *original sample* 0.459, nilai *t-statistics* sebesar 2.876 dan nilai *p-value* sebesar 0.004.
2. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil pengujian *path coefficients*, menunjukkan besar nilai *original sample* 0.388, nilai *t-statistics* sebesar 3.056 dan nilai *p-value* sebesar 0.002.
3. Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Dari hasil pengujian *path coefficients*, didapatkan *original sample* bernilai -0.037 dan nilai *t-statistics* sebesar 0.249 serta nilai *p-value* sebesar 0.803.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Manajemen penelitian* (Ed. Revisi). Rineka Cipta.
- Astuti, N., & Sudharma, I. (2013). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pada hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(11), 1585–1594.
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/5882>
- Campos-García, I., Muñoz-Bullón, F., Sanchez-Bueno, M. J., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2022). Do employees boost opportunities to compete abroad? A longitudinal study of family and non-family firms. *European Management Journal*, 40(5), 741–757.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.004>
- Chipunza, C., & Matsumunyane, L. L. (2018). Motivation sources and leadership styles among middle managers at a South African university. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–15. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.985>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Alfabeta.
- Firdaus, & Norawati, S. (2022). *Peran motivasi sebagai pemoderasi pada korelasi kinerja karyawan*. Adanu Abimata.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior* (6th ed.). Prentice-Hall.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hasibuan, H. M. S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. Revisi). Bumi Aksara.
- Hidayat, H. R. (2022). *Manajemen organisasi sumber daya manusia*. MNC Publishing.
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: the mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0152>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Jonathan, & Andani, K. W. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja SMP/SMK IPTEK di Tangsel. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(4), 1050–1056. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13500>
- Jonathan, K., & Erdiansyah, R. (2021). Pengaruh psychological capital dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh work engagement pada karyawan kantor pusat PT BG. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(6), 599–604.
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i6.15083>

- Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 146–155. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20093>
- Lok, P., & Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 16(8), 594–613. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006302>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi* (S. Purwanti (ed.); V. A. Yuwono (trans.); 10th ed.). Andi.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Muttaqien, F. (2014). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. cabang Lumajang. *WIGA: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 4(1), 19–33. <https://doi.org/10.30741/wiga.v4i1.113>
- Nurhaiyati, & Tresani, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada perusahaan importir alat berat PT XYZ di Jakarta). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2), 179–183. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i2.11228>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Presiden Republik Indonesia. (2019). *Undang-Undang Republik Indonesia nomor 19 tahun 2019 tentang perubahan kedua atas undang-undang nomor 30 tahun 2022 tentang komisi pemberantasan tindak pidana korupsi* (p. 32). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/122028/uu-no-19-tahun-2019>
- Rahayu, G., & Pramularso, E. Y. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai bagian SDM & umum PT KAI daerah operasi 1 Jakarta. *Jurnal Perspektif*, 17(1), 1–6. <https://doi.org/10.31294/jp.v17i1.4744>
- Ramadhan, A. B. (2021, July 23). Kronologi Direktur KPK lalai tak laporkan kasus pencurian emas. *detikNews*. <https://news.detik.com/berita/d-5653851/kronologi-direktur-kpk-lalai-tak-laporkan-kasus-pencurian-emas>
- Ramadhani, N. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS)). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 5(1), 5–10. <https://doi.org/10.35906/jm001.v5i1.341>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Sarittama, N., & Noerman, T. (2017). Strategi kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan generasi Y PT. Bank BRI wilayah I Jakarta. *Jurnal Riset Perbankan, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(1), 45–54. <https://doi.org/10.56174/jrpma.v1i1.7>
- Schermerhorn, Jr., J. R. (2005). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia* (3rd ed.). STIE YKPN.
- Sugianto, R., & Turangan, J. A. (2021). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan pegawai perusahaan di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(4), 1137–1146. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13509>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kombinasi (Mixed methods)*. Alfabeta.
- Suryadharma, I. M. A., Riana, I. G., & Sintaasih, D. K. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Studi pada PT. BPR Sri Artha Lestari Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(2), 335–358. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/14155>
- Unawekla, A. C., & Loisa, R. (2021). Analisis pengaruh work life balance, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap keinginan pindah kerja pada generasi milenial. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(6), 605–610. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i6.15084>