

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Oleh:

Manner Tampubolon

Administrasi Negara, Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia Medan

mannertampubolon66@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of compensation, leadership, and work climate on employee performance mediated by job satisfaction. This study uses a descriptive quantitative approach with data sourced from 284 respondents obtained by survey techniques using a questionnaire. The data is analyzed with a Path Analysis approaches helped by SmartPLS. The results of this study indicate that compensation, leadership and organizational climate directly affect Job Satisfaction. Compensation and leadership also have a direct influence on employee performance, but the work climate has no effect on employee performance. Compensation, leadership and work climate have a direct effect on employee performance. Meanwhile, job satisfaction only acts as a mediating variable on the effect of compensation on employee performance.

.Keyword : *Compensation, Leadership, Work Climate, Employee performance, Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Motor penggerak utama dalam keberlangsungan sebuah perusahaan, maka perhatian terhadap SDM menjadi penting. Peralatan yang dimiliki perusahaan tidak akan mencapai produktivitas optimal ketika SDM tidak diberdayakan untuk menggunakannya secara efektif dan efisien. Sehingga SDM merupakan asset perusahaan yang harus diperhatikan, diberdayakan dan ditingkatkan kualitas dan produktivitasnya sehingga dapat mendorong pengembangan dan peningkatan kinerja. Peningkatan kualitas dan produktivitas SDM dapat diupayakan perusahaan dengan memperhatikan aspek yang mempengaruhinya, seperti kompensasi, iklim kerja, termasuk kepemimpinan dalam perusahaan. Kunci kesuksesan suatu organisasi bisnis adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, ini merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengetahui keinginan dari karyawannya dan dengan mengetahui keinginan dari karyawan tersebut maka akan meningkatkan pengabdian dari karyawan (Rizwan, 2014). Berbagai masalah kerap muncul terkait dengan kinerja karyawan, antara lain karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya karena pekerja merasa kurang nyaman, kurangnya perawatan kerja, dan kurangnya gaji dan insentif yang pada akhirnya menyebabkan kinerja pekerja pun menurun (Elarabi dan Johari, 2014). Selain itu, kompensasi yang diterima dirasa kurang adil jika dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki beban kerja yang sama (Pramudyo, 2010; Purwandira dan Adnyani, 2014). Masalah-masalah tersebut kemudian berakibat pada penurunan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan (Andico, dkk., 2013). Padahal, karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung akan meningkatkan kinerjanya sebanding dengan apa yang telah diberikan perusahaan kepadanya (Kurniawan, dkk., 2014). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menunjukkan peningkatan kinerja melalui pelayanan dan kerja yang optimal (Sule et al., 2014).

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui kompensasi yang diberikan

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi),

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

kepada karyawan. Karena itu, perusahaan harus menjadikan kompensasi sebagai *feedback* yang dapat menjadi daya tarik bagi karyawan dalam bekerja. Kompensasi digunakan karyawan untuk memenuhi berbagai kebutuhan penampilan, memuaskan keinginan yang sifatnya konsumtif, bahwa untuk meraih penilaian status sosial karyawan yang kemudian mendapatkan kepuasan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa upah pokok sebagai bentuk kompensasi mempunyai hubungan langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Akmal & Tamini, 2015; Rahayu & Riana, 2017). Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan pekerja melalui pemberian kompensasi dapat memberikan kepuasan kerja bagi pekerja yang bersangkutan (Syah, 2013).

Selain kompensasi, kinerja karyawan juga ditentukan bagaimana Iklim kerja dalam perusahaan (Omolayo et al., 2013). Saptoatmojo (2008 : 23), bahwa lingkungan kerja dalam Iklim Kerja mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja didalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia didalamnya. Iklim kerja dalam sebuah perusahaan membutuhkan waktu bertahun-tahun (Arifin et al., 2019) dan akan menentukan bagaimana kinerja karyawan yang membutuhkan waktu bertahun-tahun (Dimmitriades, 2007). Iklim kerja yang terbentuk, merupakan hasil dari peran pemimpin, disiplin kerja yang direspon puas atau tidak puasnya karyawan dalam bekerja. Sehingga iklim kerja berpengaruh secara positif dan Signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi iklim kerja yang diterapkan maka kinerja karyawan akan meningkat (Utomo & Tahupeiory, 2015). Lebih lanjut dikatakan bahwa Iklim Kerja dapat mempengaruhi prestasi dan kinerja (Simamora, 2004). Iklim Kerja dapat mempengaruhi hal tersebut dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para karyawan mengharapkan kompensasi, kepuasan, prestasi atas dasar persepsi mereka terhadap Iklim Kerja.

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas juga tergantung pada kepemimpinan (Porter, 1996 dalam Sunarsih, 2001:87). Kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Jadi, pimpinan dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Suatu organisasi dalam hal ini perusahaan, membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi kinerja bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi (Alimuddin, 2002; Thoha, 2007; Nawawi, 2008). Berbagai penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja (Andri, dkk., 2011; Bushra Fatima et al., 2011; dab Ghafoor et al., 2011). Karena itu kemampuan seorang pimpinan perusahaan dalam menerapkan kepemimpinan yang tepat, akan berdampak pada perasaan puas karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih baik (Sasongko, 2008; Yuki, 2007). Lebih lanjut dalam sebuah penelitian dikatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja. Demikian pula adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Suprpta, dkk., 2015). Lebih lanjut dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa keterlibatan pemimpin pada pengambilan keputusan menentukan kelancaran kerja karyawan, serta diperlukan perbaikan kompensasi berupa gaji serta tunjangan yang banyak dikeluarkan.

Berdasarkan penjabaran di atas, faktor kompensasi, iklim kerja serta kepemimpinan menentukan bagaimana kepuasan seorang karyawan dalam sebuah perusahaan (Akmal & Tamini, 2015; Harahap & Khair, 2019; Hariyansyah, 2014; Rahayu & Riana, 2017; RUMAWAS, 2015; Utomo & Tahupeiory, 2015). Kepuasan kerja sendiri diartikan sebagai

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya (Suparyadi, 2015). Ganjaran tersebut dalam penelitian penelitian ini berupa kompensasi, iklim kerja yang dibentuk dalam perusahaan dan bagaimana kepemimpinan dalam perusahaan tersebut yang merupakan keinginan dan kebutuhan karyawan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat diartikan bahwa karyawan yang merasa senang dan gembira saat maupun setelah menjalankan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Abdillah & Hartono, 2017). Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi pengaruh kompensasi (Jufrizen, 2017), kepemimpinan (Saragih & Siagian, 2018) dan iklim kerja (Pratama & Pasaribu, 2020; Pratiwis, E. Rahma dan Yuniantos, 2018) terhadap kinerja karyawan. Maka pada penelitian ini, akan meninjau bagaimana kepuasan kerja melakukan mediasi pengaruh kompensasi, iklim kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Kompensasi

Fakto-faktor pribadi seperti kebutuhan dan aspirasi individu menentukan kepuasan kerja, bersama dengan kelompok dan faktor organisasi satu diantaranya adalah kompensasi (Griffin dan Moorhead, 2014). Kepuasan merupakan perbandingan antara apa yang diterima karyawan dari perusahaan dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan atau dipikirkan oleh seseorang (Teguh dan Rosidah, 2009). Kompensasi merupakan suatu balas jasa kepada karyawan yang merupakan cerminan ukuran karya atas kontribusi mereka terhadap perusahaan (Rahayu & Riana, 2017). Selain itu, kompensasi diberikan juga sebagai bentuk penghargaan atas prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017). Tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja yaitu, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh seberapa baik hasil yang dicapai dan kepuasan kerja mencerminkan beberapa perilaku yang saling berhubungan (Luthans, 2006). Pemberian kompensasi dapat berbentuk finansial maupun non finansial. Kompensasi finansial langsung terdiri dari, bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017). Tujuan pemberian kompensasi salah satunya adalah untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan (Rivai, 2009). Kompensasi yang diterima karyawan dapat berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung (Hasibuan, 2012). Indikator untuk mengukur kompensasi yang banyak digunakan oleh peneliti adalah indikator yang dikemukakan oleh Simamora, yang terdiri dari empat indikator, yaitu: 1) gaji dan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan; 2) insentif yang sesuai dengan pengorbanan; 3) tunjangan yang sesuai dengan harapan; dan 4) fasilitas yang memadai (Akmal & Tamini, 2015; Harahap & Khair, 2019; Jufrizen, 2017; Rahayu & Riana, 2017; Wakwerka, 2017).

Kepemimpinan

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami----->

Vol 2 No 1 hal 90-105

Hasil penelitian dari Ghiselli dalam Handoko (2002:297), mengemukakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat dilihat dari: 1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisory ability) antara pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan-pengawasan. 2. Kebutuhan dan prestasi dalam setiap pekerjaan, mencakup pencarian tngng jawab dan keinginan sukses. 3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif 4. Ketegasan (deciveness) adalah kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakup dan tepat. 5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah. 6. Inisiatif, atau suatu kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi. Selain itu, penelitian lain mengungkapkan bahwa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kepemimpinan yaitu: adanya iklim saling mempercayai antar pimpinan dengan bawahan, penghargaan atas ide yang diberikan bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja bawahan dan mengakui status para bawahannya. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan organisasi dalam situasi tertentu (Thoha, 2001), (Gorda, 2004:172), dan (Yukl, 2007:65) yang diukur dari perilaku kepemimpinan terdiri dari : (1) Perilaku pemimpin yang menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan seluruh jajaran organisasi. (2) Perilaku pemimpin yang hanya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan langsung kepada bawahannya bagaimana cara mencapainya (3) Perilaku pemimpin menekankan pentingnya tugas dan meminta bawahannya melaksanakannya dengan sebaik baiknya (4) Perilaku pemimpin sering menekankan pentingnya efisiensi dan meminta bawahannya untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin (Siagian, 2002).

Iklim Kerja

Iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja (Haslam, et al., 2010). Berbeda dengan Keith dan Davis yang menyatakan bahwa iklim kerja menyangkut lingkungan yang ada atau yang dihadapi individu yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi seseorang yang melakukan tugas atau suatu pekerjaan (Pramono, 2004). Milton (1981) mengemukakan bahwa iklim kerja didasarkan kepada kualitas lingkungan internal organisasi yang berlangsung lama dari jenis kepemimpinan tertentu dan dipengaruhi oleh anggotanya, dan mempengaruhi tingkah laku anggotanya sehingga bisa digambarkan ke dalam sebuah atribut yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya (Hariska, 2008; Susanty, 2012; Arifin et al., 2019). Ada enam dimensi dari iklim kerja menurut Litwin dan Srtinger (1968), yaitu, (1) conformity; (2) responsibility; (3) standards; (4) reward; (5) clarity; dan (6) team spirit. Penelitian yang dilakukan oleh Melinda (2011) menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Brown dan Leigh (1996) dengan menggunakan Skala Indikator-indikator dikemukakan antara lain: kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan untuk kelancaran tugas, rekan kerja memiliki toleransi, perusahaan memberikan kesempatan mengajukan usulan atau gagasan, perusahaan memberikan kebebasan menyelesaikan tugas karyawan dengan caranya sendiri, rekan kerja memiliki sifat kekeluargaan, karyawan memahami kewajiban saya di perusahaan ini, intensitas pujian dari atasan

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2015) yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Hamali, 2016). Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni Kedudukan, pangkat, umur, mutu pengawasan (Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto, (2015), kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam perkerjaaan, komunikasi, fasilitas (Gilmer dalam (Sutrisno, 2017), faktor pegawai dan faktor pekerjaan (Mangkunegara, 2017), faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial (Diawati & Sugesti, 2015). Indikator – Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penempatan yang tepat sesuai dengan keinginan, berat ringannya suatu pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sikap pemimpin dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan menoton atau tidak (M. S. P. Hasibuan, 2018), isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan, rekan kerja, kondisi pekerjaan (Rivai, 2013), dukungan untuk meningkatkan kinerja, kesempatan untuk lebih maju, gaji yang sesuai, tunjangan isentif dan lainnya, pekerjaan sesuai kemampuan, penilaian kerja dari atasan, kerja team bersama rekan kerja, dan menyukai dan menikmati perkerjaan (Diawati & Sugesti, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Argensia,dkk (2014) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh kurniawati,dkk (2015) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Indikator kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri (work it self), promosi (promotion), Pengawasan, Rekan kerja (Robbin (2008)

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan (Bernardin dan Russel, 2001; Hasibuan, 2009; As'ad, 2005). Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004) selama periode tertentu (Simamora, 2004). Kinerja karyawan adalah akumulasi dari segala sesuatu yang dilakukan dimana hal tersebut berkaitan dengan tujuan organisasi, efektifitas dan efisiensi dari kinerja lainnya (Gibson et al., 2012). Penilaian kinerja juga dapat diukur dengan: (1)Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.(2)Tingkat inisiatif dalam bekerja, antara lain kemampuan mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi dan kemampuan untuk membuat solusi alternatif bagi masalah tersebut.(3)Kecekatan mental, kecekatan mental diukur melalui kemampuan karyawan dalam memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin dan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja lain.(4)Kedisiplinan waktu dan absensi, merupakan tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja (Suwondo dan Sutanto, 2015). Selain itu menurut Bangun (2012) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Berikut ini adalah indikator kinerja karyawan menurut Bangun (2012): 1. Jumlah pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

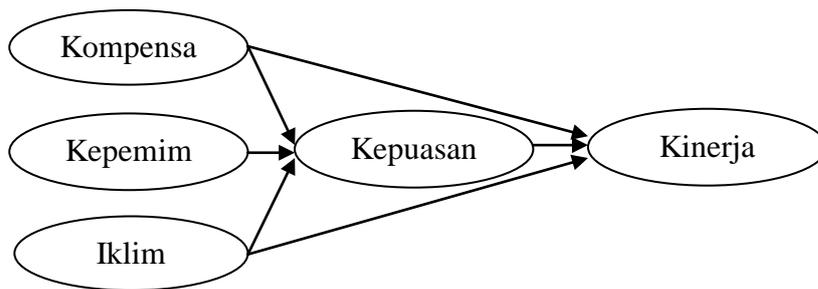
url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

5. Kemampuan kerjasama

METODE

Penelitian ini menggunakan analisis PLS dengan tiga variabel bebas dan dua variabel terikat, dimana satu variabel merupakan variabel mediasi. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui survey menggunakan angket yang bersumber dari respon 267 orang responden. Jawaban yang disediakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian dengan menggunakan skala likert lima point yaitu dari sangat negative (poin 1) sampai sangat positif (poin 5). Analisis data menggunakan Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah struktural equation modelling dengan bantuan Lisrel. Lebih lanjut model konseptual penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

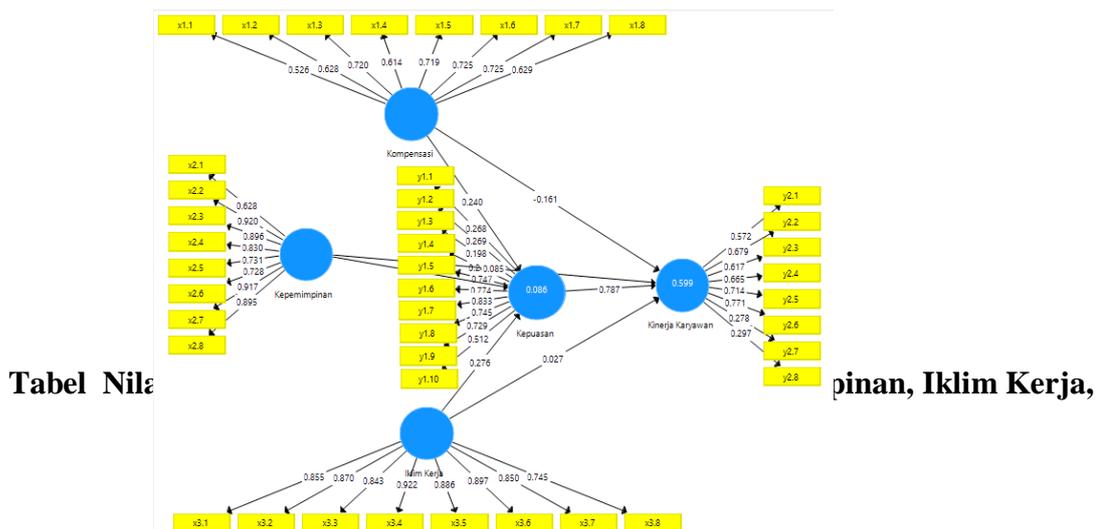


Gambar . Model Konseptual Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian outer model dilihat berdasarkan nilai *convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan individual *item reliability*, dapat dilihat dari nilai standarisasi *factor loading* yang menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* $\geq 0,7$ dikatakan ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibentuknya. Tetapi, nilai *loading factor* $\geq 0,5$ masih diterima (Haryono, 2017). Berikut adalah hasil uji outer model yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS.



JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Kepuasan, dan Kinerja Karyawan Sebelum Estimasi Ulang

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kompensasi	x1.1	0,526	Valid
	x1.2	0,628	Valid
	x1.3	0,720	Valid
	x1.4	0,614	Valid
	x1.5	0,719	Valid
	x1.6	0,725	Valid
	x1.7	0,725	Valid
	x1.8	0,629	Valid
Kepemimpinan	x2.1	0,628	Valid
	x2.2	0,920	Valid
	x2.3	0,896	Valid
	x2.4	0,830	Valid
	x2.5	0,731	Valid
	x2.6	0,728	Valid
	x2.7	0,917	Valid
	x2.8	0,895	Valid
Iklim Kerja	x3.1	0,855	Valid
	x3.2	0,870	Valid
	x3.3	0,843	Valid
	x3.4	0,922	Valid
	x3.5	0,886	Valid
	x3.6	0,897	Valid
	x3.7	0,850	Valid
	x3.8	0,745	Valid
Kepuasan	y1.1	0,268	Tidak Valid
	y1.2	0,269	Tidak Valid
	y1.3	0,198	Tidak Valid
	y1.4	0,243	Tidak Valid
	y1.5	0,747	Valid
	y1.6	0,774	Valid
	y1.7	0,833	Valid
	y1.8	0,745	Valid
	y1.9	0,729	Valid
	y1.10	0,512	Valid
Kinerja	y2.1	0,572	Valid
	y2.2	0,679	Valid
	y2.3	0,617	Valid
	y2.4	0,665	Valid
	y2.5	0,714	Valid
	y2.6	0,771	Valid
	y2.7	0,278	Tidak Valid
	y2.8	0,297	Tidak Valid

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada Tabel 1. menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading factor* konstruk variabel eksogen kompensasi, kepemimpinan, Iklim kerja memiliki nilai diatas 0,5. Sedangkan untuk variabel mediasi Kepuasan Kerja, dari 10 item, ada 6 item yang memiliki nilai dibawah standar yaitu 0,5 yaitu item Y1.1, Y1.2, Y1.3, dan Y1.4 sehingga harus di drop dari model pengukuran dan diestimasi ulang. Kemudian untuk variabel endogen Kinerja Karyawan, dari 8 item ada 2 item yang harus di drop dari model dan dilakukan estimasi ulang, yaitu ite, Y2.7 dan Y2.8.

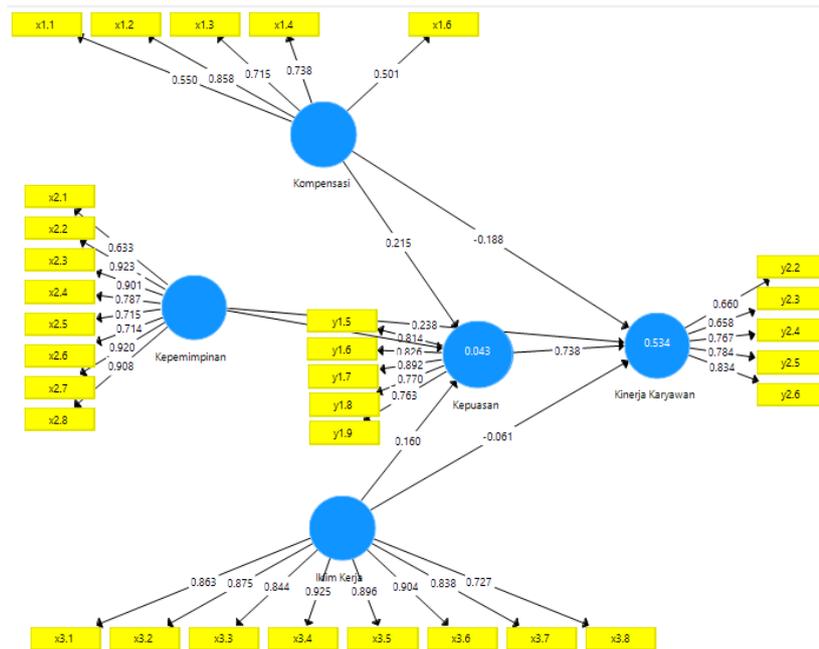
JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105



Tabel Nilai loading factor konstruk Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Kerja, Kepuasan, dan Kinerja Karyawan Sebelum Estimasi Ulang

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kompensasi	x1.1	0,550	Valid
	x1.2	0,858	Valid
	x1.3	0,715	Valid
	x1.4	0,738	Valid
	x1.6	0,501	Valid
Kepemimpinan	x2.1	0,633	Valid
	x2.2	0,923	Valid
	x2.3	0,901	Valid
	x2.4	0,787	Valid
	x2.5	0,715	Valid
	x2.6	0,714	Valid
	x2.7	0,920	Valid
	x2.8	0,908	Valid
Iklim Kerja	x3.1	0,863	Valid
	x3.2	0,875	Valid
	x3.3	0,844	Valid
	x3.4	0,925	Valid
	x3.5	0,896	Valid
	x3.6	0,904	Valid
	x3.7	0,838	Valid
	x3.8	0,727	Valid
Kepuasan	y1.5	0,814	Valid
	y1.6	0,826	Valid
	y1.7	0,892	Valid
	y1.8	0,770	Valid

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

	y1.9	0,763	Valid
	y2.2	0,660	Valid
	y2.3	0,658	Valid
	y2.4	0,767	Valid
	y2.5	0,784	Valid
	y2.6	0,834	Valid

Berdasarkan hasil estimasi loading factor pada Tabel 2. nilai item yang dihasilkan oleh konstruk kompensasi, kepemimpinan, iklim kerja, kepuasan dan kinerja semuanya telah memenuhi syarat karena telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena nilai loading factor $> 0,5$ sehingga data dapat disebut valid. Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai outer loading tiap-tiap item pernyataan pada Tabel diperoleh hasil yang besarnya di atas 0,3. Hal ini berarti semua butir pernyataan dalam kuisioner tersebut dapat dikatakan valid. Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai koefisien alpha dari masing-masing variabel diperoleh hasil yang besarnya di atas 0,60. Hal ini berarti semua variabel dalam kuisioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

Selanjutnya akan dievaluasi nilai *Discriminant validity* dari model reflektif dievaluasi melalui *cross loading* kemudian dibandingkan nilai AVE dengan kuadrat dari nilai korelasi antar konstruk / membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruknya. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstruk blok lainnya. Bila korelasi antara indikator dengan konstruknya lebih tinggi dari korelasi dengan blok lainnya, hal ini menunjukkan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok mereka dengan lebih baik dari blok lainnya. Ukuran *discriminant validity* lainnya adalah bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. (Haryono, 2017). Standar nilai yang digunakan untuk cross loading harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* /AVE (Ghozali dan Latan, 2015). Hasil dari *cross loading* pada analisis *discriminant validity* terdapat pada Tabel

Tabel Hasil Discriminant Validity

	Iklim Kerja	Kepemimpinan	Kepuasan	Kinerja	Kompensasi
Iklim Kerja	0,861				
Kepemimpinan	0,92	0,82			
Kepuasan	0,053	0,022	0,814		
Kinerja Karyawan	0,111	0,112	0,705	0,744	
Kompensasi	0,455	0,457	0,186	0,03	0,685

Berdasarkan pada Tabel 3, terlihat bahwa nilai *cross loading* pada masing masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan konstruk endogennya dibandingkan ketika dihubungkan dengan konstruk endogen lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator telah tepat untuk menjelaskan konstruk endogen masing – masing dan membuktikan bahwa discriminant validity seluruh item adalah valid. Selanjutnya dievaluasi nilai *Composite Reliability (CR)*. Interpretasi *Composite Reliability* dengan nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat reliabel. Ukuran lainnya dari convergent validity adalah nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian,

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi),

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya. Ukuran AVE juga dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score variable latent* dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability (CR)*. Hasil *Composite Reliability (CR)* dapat dilihat pada Tabel

Tabel Nilai Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability
Kompensasi	0,725	0,956	0,958
Kepemimpinan	0,93	0,96	0,941
Kepuasan	0,875	0,896	0,907
Kinerja Karyawan	0,801	0,816	0,86
Iklm Kerja	0,95	0,834	0,81

Berdasarkan nilai composite reliability, dimana masing – masing indikator menunjukkan angka di atas 0,7. Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan nilai *R – square* untuk konstruk dependen, *Stone Geisser Q Square test* untuk *Q2 predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural, *index quality* dan *Sobel test* untuk uji mediasi. Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linear yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Kriteria R^2 terdiri dari tiga klasifikasi yaitu: substansial dengan nilai R^2 0.67, sedang dengan nilai 0.33 dan lemah dengan nilai R^2 0.19. Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hasil memuat nilai R^2 dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel . Nilai R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan	0,430	0,033
Kinerja Karyawan	0,534	0,528

Dari hasil R^2 pada Tabel menunjukkan bahwa besar nilai R square pada item kepuasan kerja yaitu 0,430. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 43,0% variabel kompensasi, kepemimpinan dan iklim kerja berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini. R square pada item kinerja Karyawan yaitu sebesar 0,534. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 53,4% variabel kompensasi, kepemimpinan dan iklim kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini. Selanjutnya adalah melihat Signifikansi indikator penyusun endogen dapat dilihat dari nilai t – statistik. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Nilai signifikansi yang digunakan adalah t – value adalah 1,96 (significance level = 5). Hasil uji t – statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada second order konstruk dapat dilihat pada Tabel .

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.cereditindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Tabel Hasil Path Coefficient Hubungan Langsung

	Original Sampel	Mean Sample	Standart Deviation	T-Statistic	P-Values	Uji Signifikansi
Kompensasi -> Kepuasan	0,215	0,228	0,075	2,861	0,004	Signifikan
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,188	0,171	0,055	3,446	0,001	Signifikan
Kepemimpinan -> Kepuasan	0,223	0,174	0,183	3,221	0,003	Signifikan
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0,238	0,172	0,126	2,886	0,005	Signifikan
Iklm Kerja -> Kepuasan	0,160	0,112	0,159	2,005	0,005	Signifikan
Iklm Kerja -> Kinerja Karyawan	0,061	0,004	0,107	0,574	0,566	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,738	0,740	0,025	29,979	0,000	Signifikan

Pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $2,861 > 1,96$ dan p-value $0,004$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini menjelaskan bahwa kompensasi yang diperoleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya akan mampu memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan persepsi para responden yang menyatakan kompensasi yang diberikan atas kerja belum sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh karyawan. Bahwakepuasan karyawan akan diperoleh ketika perusahaan mampu memeberikan kompensasi yang sesuai dengan kerja dan karapan, baik berupa komepnasasi langsung maupun tidak langung. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu menjelaskan bahwa adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan (Akmal & Tamini, 2015; Rahayu & Riana, 2017). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa kompensasi tidak secara langsung mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Harahap & Khair, 2019). Penelitian ini juga di perkuat oleh Tambengi, Kojo dan Rumokoy (2016) yang menemukan hasil bahwa hubungan antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan adalah berpengaruh positif dan signifikan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $3,446 > 1,96$ dan p value $0,001$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa semakin baik kompensasi yang diperoleh oleh karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya yang menjelaskan bahwa kompensasi dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik (Nawa & Kempa, 2017). Dengan peningkatan kompensasi karyawan maka akan berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hammed et al. (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Kompensasi dalam bentuk finansial maupun non finansial merupakan alasan utama karyawan untuk bekerja. Perusahaan dapat meninjau kembali program pemberian kompensasi finansial berdasarkan prestasi, berbentuk balas jasa secara langsung seperti bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gajisehingga semuaaspek yang akan diberikan perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang ada dan dapat meningkatkan

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

kinerja karyawan secara maksimal (Arifin, Putra, & Hartanto, 2019)

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $3,221 > 1,96$ dan p value 0,003, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan yang dirasakan dalam sebuah perusahaan adalah kepemimpinan mampu menjalin hubungan baik dengan karyawan. Karyawan mampu merasakan kebebasan dalam menyampaikan gagasan, serta merasa dipercayai untuk melakukan berbagai tugas sesuai dengan tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa karyawan memiliki kepuasan ketika bekerjasama dengan pemimpin yang mampu menjalin hubungan yang baik dengan karyawannya. Penelitian yang meninjau hubungan Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur (Hariyansyah, 2014). Adanya pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja dibuktikan juga oleh (Andri, dkk. 2011), Bushra Fatima et al.(2011), Ghafoor et al. (2011) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $2,886 > 1,96$ dan p value 0,005, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan, maka akan berefek pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung temuan pada penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa faktor kepemimpinan dalam perusahaan sangatlah berpengaruh untuk melancarkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan (Bahagia et al., 2018; Hindriari, 2018; Widiastuti, 2017), Mardikaningsih, 2016; Bahrum dan Ingrid, 2015). Apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya kearah lebih baik (Sasongko, 2008; dan Yuki,2007). Hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan (Pradeep dan Prabhu, 2011; Nurjanah, 2008). Perilaku pemimpin yang menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan seluruh jajaran organisasi.

Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $2,005 > 1,96$ dan p-value 0,005, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja dalam sebuah perusahaan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan Iklim Kerja pada perusahaan tersebut. Iklim kerja yang tercipta dalam sebuah perusahaan menentukan bagaimana seorang karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Semakin baik iklim kerja yang terbentuk dalam perusahaan, maka akan semakin tinggi kepuasan karyawan pada perusahaan tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawati & Mistar, 2019; Utomo & Tahupeiory, 2015).

Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)

url: <https://jurnal.cereditindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $0,574 > 1,96$ dan p value $0,566$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Rahsel, 2016). Artinya semakin kondusifnya iklim kerja, maka semakin tinggi tingkat kinerja, sebaliknya semakin tidak kondusifnya iklim kerja maka semakin rendah tingkat kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (2002:23) yang menyatakan bahwa iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Berbeda dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan berdasarkan persepsi karyawan tentang iklim kerja terhadap Kinerja, bahwa karyawan akan bekerja sesuai dengan tugasnya. Meski kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan tidak dirasakan selama tupoksi kerja jelas maka karyawan akan bekerja dengan baik. Selain itu, karyawan dalam bekerja juga lebih individualis, menjalankan tugasnya masing-masing. Tidak bergantung dengan rekan, situasi ruangan kerja, maupun pujian dari atasan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar $29,979 > 1,96$ dan p value $0,000$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menjelaskan bahwa faktor kepuasan kerja akan menentukan bagaimana kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka akan semakin baik kinerja yang diberikan karyawan tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, Terdapat pengaruh antara antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebagaimana dinyatakan oleh Anshari (2007) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat dari hasil penelitian Dizgah (2012) dan Ajzen (2011) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Analisis SEM Dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015). Dilakukan *pengukuran model pertama*, untuk menguji pengaruh variabel eksogen dengan variabel endogen yaitu variabel Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan harus signifikan pada t – statistik $>1,96$. Pada Tabel 5, menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kompensasi, Kepemimpinan dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya dilakukan *pengukuran model kedua*, untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi yaitu variabel Kompensasi, Kepemimpinan, Iklim Kerja, terhadap Kepuasan Kerja dan harus signifikan pada t – statistik $>1,96$. Pada Tabel 5 menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kompensasi dan Kepemimpinan nilai yang signifikan. Masing – masing variabel eksogen memiliki nilai t statistik Kompensasi $3,446 > 1,96$, Kepemimpinan $2,886 < 1,96$. Sedangkan variabel eksoden Iklim kerja memiliki nilai signifikan $0,574 > 1,96$ yang artinya tidak signifikan. Terakhir, *pengukuran model ketiga*, menguji pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen yaitu kepuasan kerja terhadap loyalitas dan harus signifikan pada t statistik $>1,96$. Lebih jelas hasil analisis efek mediasi Kepuasan Kerja dapat dilihat pada Tabel 6.

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.cereditindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

Tabel Hasil Path Coefficient Efek Mediasi Variabel Kepuasan Kerja

	Original Sampel	Mean Sample	Standart Deviation	T-Statistic	P-Values	Uji Signifikansi
Kompensasi -> Kepuasan -> Kinerja Karyawan	0,519	0,169	0,057	2,805	0,005	Signifikan
Kepemimpinan -> Kepuasan -> Kinerja Karyawan	0,165	0,130	0,137	1,205	0,229	Tidak Signifikan
Iklim Kerja -> Kepuasan -> Kinerja Karyawan	0,118	0,083	0,118	0,996	0,320	Tidak Signifikan

Berdasarkan pada Tabel maka dapat dijelaskan beberapa, yaitu:

Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, terlihat dari nilai nilai signifikan $2,805 > 1,96$. Hal ini menjelaskan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Eko Supatmi dkk (2015) dan Dini Fitrianasari dkk (2015) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Kepuasan karyawan yang dirasakan dari kompensasi yang didapatkannya baik berbentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung, berupa finansial maupun non finansial maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya (Jufrizen, 2017). Jadi dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat atau menurun sesuai dengan tingkat kepuasan kerja karyawan pada kompensasi yang diberikan. Selain itu, berdasarkan analisis pengujian hipotesis secara tidak langsung diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja, sebesar 0,519 lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,188. Dengan demikian kepuasan bersifat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan nilai signifiakn $1,205 < 1,96$. Hal ini menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak berperan melakukan mediasi pengaruh kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang tidak signifikan pada Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, karena persepsi karyawan terhadap model kepemimpinan yang akan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertolak belakang dengan berbagai penelitian yang dilakukan sebelumnya yang menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan (Suryadharma, Adi, Riana, & Sintaasih, Ketut, 2016).

Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memediasi pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikan $0,996 < 1,96$. Artinya bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Artinya variabel Kepuasan Kerja tidak menjadi prediktor yang tepat dalam mengukur Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertolak belakang dengan hasil

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 1 hal 90-105

penelitian (Mayasari & Suharyono, 2018) menunjukkan bahwa iklim kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pengolahan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja hanya mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Karena itu, sebuah perusahaan sebaiknya memperhatikan kepuasan karyawan dengan meningkatkan kompensasi sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan pada Kepemimpinan dan Iklim Kerja, kepuasan tidak dapat memediasi atau tidak dapat dengan tepat menjadi prediktor Kinerja Karyawan. Pada pengaruh langsung, maka Kompensasi, Kepemimpinan, serta Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara variabel Iklim kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kemudian, variabel kompensasi, kepemimpinan serta iklim kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

REFERENSI

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt . Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 2–8.
- Akmal, A., & Tamini, I. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 04(02), 59–68. Retrieved from <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/perspektif/article/view/4744>
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 22–29.
- 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>
- Hariyansyah. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Paradigma*, 3(1), 1–13.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53.
- Kurniawati, E., & Mistar. (2019). PENGARUH IKLIM KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN KARIR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BKD KABUPATEN BIMA. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi (JPENSI)*, 4(3), 1133–1144.
- Nawa, F., & Kempa, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Pln (Persero) Wilayah Nusa Tenggara Timur. *AGORA Vol. 5, No : 3, (2017)*, 5(3), 1–9.
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(September), 259–272.
- Pratiwis, E. Rahma dan Yuniantos, A. (2018). Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Terpersepsi terhadap Kinerja. *Prosiding SENDI_U: Universitas Stikubank Semarang*, 4, 717–725.
- Rahayu, N. M. N., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami----->

Vol 2 No 1 hal 90-105

- Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5804–5833. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/32966/21226>
- Rahsel, Y. (2016). Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung. *Jurnal Manajemen Magister*, 02(01), 213. Retrieved from <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/jmmd/article/view/902/596>
- RUMAWAS, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 4(35), 1473.
- Saragih, R. S., & Siagian, N. F. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Study *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (EK&BI* Retrieved from <http://jurnal.murnisadar.ac.id/index.php/EKBI/article/view/56>
- Suryadharma, Adi, M., Riana, G., & Sintaasih, Ketut, D. (2016). The effect of leadership and compensation on work satisfaction and employee performance. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2, 335–358.
- Utomo, A. P., & Tahupeiory, K. P. (2015). Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Beban Kerja Mental terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen kepada Organisasi. *Jurnal Telematika*, 10(1), 5–12.
- Wakwerka, N. (2017). 17592-35463-1-SM. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(4), 439–456.