

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA  
KARYAWAN UBUD AURA ACCOMODATION DI UBUD,  
GIANYAR**

**I Made Sadhana<sup>1</sup>  
Desak Ketut Sintaasih<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: Ade\_sadhana@yahoo.com./ telp: +62 89661524557

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, 2) Menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan 3) Menganalisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Ubud Aura Accomodation yang berlokasi di Ubud, Gianyar - Bali. Responden dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 52 orang. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan kuisioner. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian membuktikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang berarti semakin baik kepemimpinan dan semakin sesuai kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan akan menjadi lebih baik ketika kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan. Dari hasil penelitian ini pihak perusahaan penting untuk lebih memperhatikan aspek kepemimpinan terutama dalam hal komunikasi dengan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang dapat membuat karyawan merasa nyaman. Pemberian kompensasi finansial dalam bentuk gaji perlu disesuaikan dengan beban karyawan dan kepuasan kerja akan meningkat dan kinerja karyawan juga akan meningkat.

**Kata kunci:** *kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja*

**ABSTRACT**

The purposes of this research are 1). Analyze the direct effect of leadership and compensation to work satisfaction, 2) Analyze indirect effect leadership and compensation to performance by work satisfaction, and 3). Analyze direct effect work satisfaction to employee performance. This research is done in Ubud Aura Accommodation that located in Ubud, Gianyar – Bali. Respondent in this research is all employees that has 52 people. Data collecting use observation method, interview and questionnaire. Data analyzing technique use path analysis. The research result proves positive effect and significant directly to leadership and compensation to employee's

work satisfaction than means that the better leadership and the more appropriate compensation given by company then the higher work satisfaction level. This research shows that there is indirect effect of leadership and compensation to performance by work satisfaction and work satisfaction affects performance. This research result describes that employee performance will become better when employee work satisfaction can be enhanced. From this research result it's important for the company to notice leadership aspect especially in communication to employee and create work environment that can make employee feel comfortable. Financial compensation allocation in the form of payment needs to adjusted with employee burden and work satisfaction will be increase and employee performance also will be increase.

**Keywords:** *leadership, compensation, work satisfaction, and performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam perusahaan seperti membuat perencanaan, mengatur, mengolah, dan mengontrol setiap kegiatan perusahaan (Tintami *et al.*, 2012). Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan dan orang-orang yang terlibat dengan perusahaan. Kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki dapat menentukan sejauhmana pencapaian hasil yang di dapat mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan (Murty *et al.*, 2012). Kinerja dalam penelitian ini merupakan hasil kerja yang dikontribusikan sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya di perusahaan. Salah satu cara meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan mengevaluasi dan melakukan serangkaian perbaikan agar kualitas karyawan meningkat (Riyadi, 2011). Fakta lain menyebutkan bahwa kepuasan kerja juga merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja sehingga dapat meningkatkan hasil kerja mereka (Suwardi *et al.*, 2011).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap situasi kerja atau pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008:99). Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah suatu sikap positif

maupun negatif dari karyawan terhadap situasi dan kondisi pekerjaan yang berhubungan dengan imbalan yang diterimanya. Ketika seseorang merasa puas atas pekerjaannya tentu berusaha lebih giat untuk menyelesaikan pekerjaannya (Johan, 2002). Sebaliknya, ketika karyawan tidak puas dalam bekerja dapat di tunjukkan dengan sejumlah cara seperti karyawan mengeluh, menjadi tidak patuh, dan menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka (Robbins, 2006:108). Pernyataan di atas sejalan dengan penelitian oleh Panudju (2003) yang menemukan bahwa karyawan yang puas memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa kurang puas di perusahaan. Temuan oleh Dizgah *et al.* (2013) membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dengan mengetahui kepuasan kerja karyawan, terhadap rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini menjadi umpan balik bagi perusahaan (Kartika *et al.* 2010).

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti sikap pemimpin terhadap karyawan dan kompensasi atau balas jasa (Hasibuan, 2011:203). Gabriel *et al.* (2007) berpendapat bahwa peran dan perilaku kepemimpinan sangat berpengaruh dalam perusahaan untuk mengatur dan memberikan kenyamanan kepada karyawan. Pemimpin yang efektif dalam menjalankan fungsinya tidak ditunjukkan dengan kekuasaan namun ditunjukkan dengan perhatian terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan dengan cara mengayomi (Soegihartono, 2012). Powel (2011) menambahkan jenis perilaku pemimpin yang dapat digunakan untuk mempengaruhi bawahan yaitu sejauh mana manajer mengatur aktivitas pekerjaan, mengorganisir masing-masing

departemen, memberikan perencanaan tugas, dan memberikan rincian bagaimana tugas dilakukan. Suatu organisasi akan berhasil atau gagal salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan. Shadare *et al.* (2009) mengatakan harus ada bentuk perilaku yang tepat dari seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kemungkinan dapat dilihat dari segi peran pemimpin dan kemampuan mereka untuk mencapai kinerja yang efektif dari orang lain. Chen *et al.* (2005) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan situasional paling cocok untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karena gaya kepemimpinan ini ditekankan pada kecocokan antara pemimpin dengan kesiapan bawahan. Riyadi (2011) menemukan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

Selain faktor kepemimpinan, Perusahaan juga harus memperhatikan pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan baik berupa uang atau penghargaan. Sistem kompensasi yang adil dan sesuai mampu meningkatkan motivasi, kepuasan dan kontribusi karyawan dalam perusahaan (Sari, 2009). Moyes *et al.* (2006); Edward and Toeh (2009) berpendapat bahwa sumber utama kepuasan kerja adalah pemberian gaji yang adil dan merata. Bagi karyawan pemberian kompensasi merupakan hal yang sangat penting karena besar atau kecilnya kompensasi yang diterima mencerminkan hasil kerja mereka (Djati *et al.* 2003). Kompensasi bukan hanya berupa uang atau gaji namun bisa berupa penghargaan atau apresiasi atas hasil kerja keras karyawan untuk menunjang dan meningkatkan kepuasan dan kinerja (Nawawi, 2011:316). Erbasi and Arat, (2012) menemukan bahwa sikap terhadap insentif keuangan

memiliki efek lebih kuat terhadap kepuasan kerja dari pada sikap terhadap insentif non keuangan. Yensi (2010) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial secara langsung terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh kompensasi finansial secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan, dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Ubud Aura Accomodation yang berlokasi di JL. Raya Pengosekan, Desa Padangtegal, Kec. Ubud, Kabupaten Gianyar. Perusahaan ini bergerak di bidang perhotelan yang mempunyai fasilitas seperti *room*, perawatan *spa*, ruangan *yoga*, *restaurant*, dan kolam renang. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan bahwa adanya masalah kinerja yang menurun karena kepuasan kerja yang menurun. Pertimbangan lainnya juga didasarkan atas ketersediaan data yang digunakan dalam penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah mengenai pendapat responden yang diperoleh secara langsung dengan memberikan tanggapan atas pernyataan kuesioner dan data yang di dapat dengan observasi. Data sekunder berasal dari internal

perusahaan yaitu sejarah perusahaan, jumlah karyawan, tingkat keluhan pelanggan, dan struktur organisasi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 52 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu teknik sensus. Dengan demikian, seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

### **Instrumen Penelitian**

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara yaitu 1) observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap lokasi penelitian, fasilitas yang tersedia dan karyawan dalam melaksanakan kegiatan di Ubud Aura Accomodation, 2) Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab terhadap beberapa responden untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam, 3) kuisisioner yaitu metode pengumpulan data melalui daftar pernyataan (kuisisioner) yang disusun secara sistematis kemudian diajukan kepada responden yang berhubungan dengan variabel penelitian.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dan pengolahan data menggunakan program SPSS *for windows*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Ubud Aura Accomodation dimana karakteristik responden yang dibahas pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, tingkat pendidikan dan Umur. Berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden paling banyak adalah perempuan yaitu sebanyak 31 orang atau 60 persen yang menunjukkan bahwa Ubud Aura Accomodation mempekerjakan lebih banyak karyawan perempuan daripada laki-laki, disebabkan karena perempuan lebih terampil dibandingkan laki-laki khususnya dalam bidang *treatment* dan *spa*. Selanjutnya, sebagian besar tingkat pendidikan karyawan pada Ubud Aura Accomodation yaitu berpendidikan SMA sebanyak 18 orang atau sebesar 35 persen dan sebagian besar karyawan berumur antara 22 – 26 tahun yaitu sebanyak 18 orang atau 35 persen.

### **Uji validitas dan Reabilitas Instrumen**

Suatu instrumen dapat diketahui apakah valid dan reliabel dapat dilihat dari nilai dari *corrected item-item correlation* dari setiap indikator variabel lebih besar dari 0,361 dan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Yamin dan Kurniawan, 2009:284). Hasil uji validitas dan reabilitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reabilitas**

| No. | Variabel       | Item Pernyataan | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|-----|----------------|-----------------|--------------------|------------|
| 1   | Kinerja        | Y2.1            | 0,934              | Valid      |
|     |                | Y2.2            | 0,784              | Valid      |
|     |                | Y2.3            | 0,901              | Valid      |
|     |                | Y2.4            | 0,913              | Valid      |
|     |                | Y2.5            | 0,931              | Valid      |
|     |                | Y2.6            | 0,920              | Valid      |
|     |                | Y2.7            | 0,906              | Valid      |
| 2   | Kepuasan kerja | Y1.1            | 0,912              | Valid      |
|     |                | Y1.2            | 0,904              | Valid      |
|     |                | Y1.3            | 0,912              | Valid      |
|     |                | Y1.4            | 0,871              | Valid      |
|     |                | Y1.5            | 0,948              | Valid      |
|     |                | Y1.6            | 0,945              | Valid      |
| 3   | Kompensasi     | X2.1            | 0,951              | Valid      |
|     |                | X2.2            | 0,945              | Valid      |
|     |                | X2.3            | 0,936              | Valid      |
|     |                | X2.4            | 0,919              | Valid      |
| 4   | Kepemimpinan   | X1.1            | 0,946              | Valid      |
|     |                | X1.2            | 0,949              | Valid      |
|     |                | X1.3            | 0,936              | Valid      |
|     |                | X1.4            | 0,940              | Valid      |
|     |                | X1.5            | 0,918              | Valid      |

*Sumber: Data primer diolah, 2014*

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dinyatakan bahwa, setiap butir pernyataan yang digunakan untuk menilai setiap variabel penelitian dinyatakan valid, dan hasil pengukuran dapat dipercaya atau reliabel.

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi masing-masing variabel penelitian yaitu kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja disajikan sebagai berikut.



**Tabel 2**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

| No               | Pernyataan  | Jumlah Jawaban |    |    |    |     | Rata-rata Skor | Ket         |
|------------------|---|----------------|----|----|----|-----|----------------|-------------|
|                  |   | Persentase (%) |    |    |    |     |                |             |
|                  |   | SS             | S  | CS | TS | STS |                |             |
| 1                | Pimpinan memberi motivasi dalam bekerja.                                      | 44             | 38 | 10 | 8  | -   | 4,19           | Baik        |
| 2                | Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan dalam bekerja.                 | 44             | 38 | 8  | 10 | -   | 4,17           | Baik        |
| 3                | Pimpinan memberitahu karyawan sesuai etika sopan santun.                      | 35             | 48 | 10 | 8  | -   | 4,10           | Baik        |
| 4                | Pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.                            | 42             | 40 | 8  | 10 | -   | 4,15           | Baik        |
| 5                | Pimpinan mengorganisir situasi pekerjaan agar selesai dengan tepat dan cepat. | 37             | 46 | 11 | 6  | -   | 4,13           | Baik        |
| <b>Jumlah</b>    |   |                |    |    |    |     | <b>20,74</b>   | <b>Baik</b> |
| <b>Rata-rata</b> |   |                |    |    |    |     | <b>4,15</b>    |             |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Berdasarkan hasil jawaban responden pada Tabel 2 di atas mengenai variabel kepemimpinan dapat diketahui rata-rata skor keseluruhan adalah 4,15 yang berarti bahwa kepemimpinan di perusahaan tergolong baik namun sebanyak 10% karyawan mengatakan bahwa pimpinan tidak menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan pimpinan tidak memberikan pengarahan kepada karyawan dalam bekerja. Skor rata-rata paling tinggi adalah 4,19 yang berarti pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan tergolong baik namun sebanyak 8% karyawan mengatakan bahwa pimpinan tidak memberikan motivasi dalam bekerja. Sedangkan, skor rata-rata paling rendah adalah 4,10 yang berarti bahwa pimpinan memberitahu karyawan dengan baik dan sopan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan dapat dinyatakan

tergolong baik namun sebanyak 8% karyawan mengatakan bahwa pimpinan memberitahu karyawan tidak sesuai etika.

**Tabel 3**  
**Deskripsi Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

| No        | Pernyataan   | Jumlah Jawaban |    |    |    |     | Rata-rata Skor | Ket         |
|-----------|--|----------------|----|----|----|-----|----------------|-------------|
|           |  | Persentase (%) |    |    |    |     |                |             |
|           |  | SS             | S  | CS | TS | STS |                |             |
| 1         | Gaji yang terima sesuai dengan beban kerja.              | 35             | 46 | 13 | 6  | -   | 4,10           | Baik        |
| 2         | Insentif yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja.    | 42             | 38 | 13 | 6  | -   | 4,17           | Baik        |
| 3         | Tunjangan sosial diberikan sebagai bentuk kebijaksanaan. | 46             | 36 | 4  | 13 | -   | 4,15           | Baik        |
| 4         | Tunjangan hari raya (THR) diberikan oleh perusahaan.     | 60             | 23 | 10 | 8  | -   | 4,35           | Sangat Baik |
| Jumlah    |  |                |    |    |    |     | 16,77          | Baik        |
| Rata-rata |  |                |    |    |    |     | 4,19           |             |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 3 di atas mengenai variabel kompensasi dapat diketahui rata-rata skor keseluruhan adalah 4,19 yang berarti bahwa kompensasi finansial yang diberikan perusahaan tergolong baik namun sebanyak 13% karyawan merasa kurang puas atas tunjangan sosial yang diberikan perusahaan, dan sebanyak 6% karyawan merasa kurang puas atas insentif yang diberikan perusahaan. Skor rata-rata paling tinggi adalah 4,35 yang berarti bahwa tunjangan hari raya (THR) yang diberikan oleh perusahaan tergolong sangat baik namun sebanyak 8% karyawan merasa kurang puas atas pemberian (THR). Sedangkan skor rata-rata paling rendah adalah 4,10 yang berarti bahwa gaji yang diterima karyawan di perusahaan tergolong baik namun sebanyak 6% karyawan merasa kurang puas atas gaji yang diterimanya.

**Tabel 4**  
**Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y1)**

| No        | Pernyataan  | Jumlah Jawaban |    |    |    |     | Rata-rata Skor | Ket         |
|-----------|---|----------------|----|----|----|-----|----------------|-------------|
|           |   | Persentase (%) |    |    |    |     |                |             |
|           |   | SS             | S  | CS | TS | STS |                |             |
| 1         | Posisi yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keahlian. | 46             | 36 | 13 | 4  | -   | 4,25           | Sangat Baik |
| 2         | Bekerjasama dengan atasan dalam pekerjaan.                  | 46             | 36 | 13 | 4  | -   | 4,25           | Sangat Baik |
| 3         | Bekerjasama dengan rekan kerja dalam pekerjaan.             | 50             | 33 | 11 | 6  | -   | 4,27           | Sangat Baik |
| 4         | Kepuasan terhadap lingkungan pekerjaan.                     | 44             | 38 | 15 | 2  | -   | 4,25           | Sangat Baik |
| 5         | Puas dengan pekerjaan sehari-hari.                          | 44             | 38 | 10 | 8  | -   | 4,19           | Baik        |
| 6         | Kepuasan terhadap imbalan yang diberikan.                   | 48             | 35 | 11 | 6  | -   | 4,25           | Sangat Baik |
| Jumlah    |   |                |    |    |    |     | 25,46          | Sangat Baik |
| Rata-rata |   |                |    |    |    |     | 4,24           |             |

*Sumber: Data primer diolah, 2014*

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 4 di atas mengenai variabel kepuasan kerja dapat diketahui rata-rata skor keseluruhan adalah 4,24 yang berarti bahwa kepuasan karyawan tergolong sangat baik namun sebanyak 4% karyawan merasa tidak puas dengan posisi yang diberikan oleh perusahaan dan sebanyak 6% karyawan merasa tidak puas terhadap imbalan yang diberikan perusahaan. Dari skor rata-rata keseluruhan, skor paling tinggi adalah 4,27 yang berarti bahwa kerjasama antar sesama rekan kerja tergolong sangat baik namun sebanyak 6% karyawan merasa tidak puas bekerjasama antar sesama rekan kerja. Sedangkan, skor paling rendah adalah 4,19 yang berarti bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaan sehari-hari di perusahaan tergolong baik namun sebanyak 8% karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaan sehari-hari.

**Tabel 5**  
**Deskripsi Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

| No               | Pernyataan  | Jumlah Jawaban |    |    |    |     | Rata-rata Skor | Ket         |
|------------------|---|----------------|----|----|----|-----|----------------|-------------|
|                  |   | Persentase (%) |    |    |    |     |                |             |
|                  |   | SS             | S  | CS | TS | STS |                |             |
| 1                | Pelayanan sesuai dengan standar perusahaan.                             | 44             | 40 | 10 | 6  | -   | 4,23           | Sangat Baik |
| 2                | Penanganan keluhan pelanggan.   | 27             | 60 | 10 | 4  | -   | 4,10           | Baik        |
| 3                | Ketepatan waktu dalam pekerjaan.  | 27             | 58 | 8  | 8  | -   | 4,04           | Baik        |
| 4                | Tingkat kehadiran (absensi).  | 52             | 33 | 11 | 4  | -   | 4,33           | Sangat Baik |
| 5                | Pencapaian target perusahaan.   | 48             | 37 | 4  | 11 | -   | 4,21           | Sangat Baik |
| 6                | Pekerjaan selesai sesuai yang dibebankan perusahaan.                    | 35             | 50 | 4  | 11 | -   | 4,08           | Baik        |
| 7                | Pelayanan yang lebih baik karena peralatan dan fasilitas yang tersedia. | 29             | 56 | 8  | 8  | -   | 4,06           | Baik        |
| <b>Jumlah</b>    |   |                |    |    |    |     | <b>29,05</b>   | <b>Baik</b> |
| <b>Rata-rata</b> |   |                |    |    |    |     | <b>4,15</b>    |             |

*Sumber: Data primer diolah, 2014*

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 5 di atas mengenai variabel kinerja dapat diketahui skor rata-rata keseluruhan adalah 4,15 yang berarti bahwa kinerja karyawan tergolong baik namun sebanyak 11% karyawan belum mencapai target yang ditentukan perusahaan, sebanyak 11% karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang dibebankan perusahaan, dan sebanyak 8% karyawan belum mampu memberikan pelayanan yang maksimal atas peralatan dan fasilitas yang disediakan perusahaan. Dari skor rata-rata keseluruhan, skor paling tinggi adalah 4,33 yaitu tingkat absensi karyawan tergolong sangat baik namun masih ada karyawan yang sering absen yaitu sebanyak 4%. Sedangkan skor rata-rata paling rendah adalah 4,04 yaitu ketepatan waktu dalam pekerjaan

tergolong baik namun sebanyak 8% karyawan tidak hadir tepat waktu dalam pekerjaan.

### Hasil Analisis Jalur

Pada hasil analisis jalur terdapat dua persamaan struktural yaitu Sub – Struktur 1 dan Sub – Struktur 2. Hasil pengolahan untuk ke dua struktur tersebut disajikan pada Tabel 6 dan 7 berikut.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Analisis Jalur Sub - Struktur 1**

| Variabel          | Model Summary | Coefficients                 |       |       |
|-------------------|---------------|------------------------------|-------|-------|
|                   | R Square      | Standardize Coefficient Beta | T     | Sig.  |
|                   | 0,411         |                              |       |       |
| Kepemimpinan (X1) |               | 0,363                        | 2,517 | 0,015 |
| Kompensasi (X2)   |               | 0,342                        | 2,367 | 0,022 |

*Dependent Variable: Kepuasan Kerja*

*Sumber: Data primer diolah, 2014*

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Analisis Jalur Sub - Struktur 2**

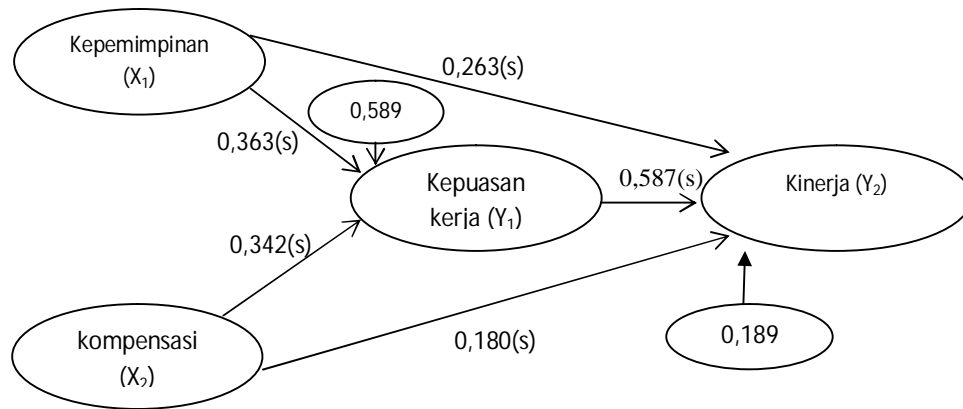
| Variabel            | Model Summary | Coefficients                 |       |       |
|---------------------|---------------|------------------------------|-------|-------|
|                     | R Square      | Standardize Coefficient Beta | T     | Sig.  |
|                     | 0,811         |                              |       |       |
| Kepemimpinan (X1)   |               | 0,263                        | 2,996 | 0,004 |
| Kompensasi (X2)     |               | 0,18                         | 2,064 | 0,044 |
| Kepuasan kerja (Y1) |               | 0,587                        | 7,184 | 0     |

*Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

*Sumber: Data diolah peneliti, 2014*

Berdasarkan hasil analisis regresi sub-struktur 1 dan sub-struktur 2, maka dapat digambarkan model analisis jalur secara langsung antarvariabel

kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dan kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebagai berikut.



**Gambar 1. Model Hasil Analisis Jalur Secara Langsung**

*Sumber: Data primer diolah, 2014*

Berdasarkan hasil analisis jalur seperti yang disajikan pada Tabel 6 dan 7 serta analisis jalur pada Gambar 1 di atas maka pembahasan hasil penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil uji regresi untuk sub-struktur 1 di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan secara positif dan signifikan, yang berarti semakin baik sikap dan perilaku yang diterapkan pemimpin dalam perusahaan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan secara positif dan signifikan, yang berarti semakin adil dan sesuai kompensasi yang diterima karyawan di perusahaan maka kepuasan karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil regresi untuk sub-struktur 2 diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, yang berarti semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, yang berarti semakin adil dan sesuai kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Hasil selanjutnya yaitu kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, hasil ini dapat diartikan bahwa semakin puas karyawan dalam pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan Gambar 1 di atas mengenai analisis jalur antar variabel, pembahasan pengaruh masing-masing variabel adalah sebagai berikut.

#### 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Pengaruh positif ini berarti semakin baik kemampuan seorang pimpinan dalam mendorong, memotivasi dan mengarahkan setiap pekerjaan karyawan, kemampuan dalam berkomunikasi dengan bawahan dan kemampuan mengorganisir situasi pekerjaan di perusahaan maka semakin puas karyawan dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Gustomo (2009) dan Ruvendi (2005) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga dibuktikan oleh Riaz *et al.* (2010) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan.

Sementara Brahmasari *et al.* (2008) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 2) Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Pengaruh positif ini berarti semakin adil dan layak kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan maka semakin puas karyawan dalam bekerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian (Islam, *et al.*, 2012), (Kuster and Canales, 2011), dan (Herpen *et al.*, 2005) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja secara positif dan signifikan. Sejalan dengan Nawab, (2010) yang menemukan bahwa kompensasi memang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Pengaruh positif ini berarti semakin baik perilaku dan sikap pemimpin terhadap karyawan yang diterapkan dalam perusahaan maka, karyawan akan merasa nyaman dalam pekerjaan sehingga kinerjanya akan semakin baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kiswanto (2010) dan Tintami *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Selanjutnya Abbas dan Yaqoob (2009) menyatakan hal yang serupa bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### 4) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja



Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Pemberian kompensasi finansial yang sesuai dengan beban kerja karyawan di perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Yensy (2010), Jamil dan Raja (2011) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Kemudian Murty (2012) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

#### 5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Pengaruh positif ini berarti semakin karyawan merasa puas dalam pekerjaannya di perusahaan maka kinerjanya akan semakin baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Engko (2008) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja secara positif. Selanjutnya Suwardi (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Prasanga (2012) dan Heryanto (2011) bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja secara signifikan.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan Ubud Aura Accomodation, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut 1) terdapat pengaruh langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja

karyawan secara positif dan signifikan, 2) pengaruh langsung antara kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Ubud Aura Accomodation, 3) pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, serta terdapat pengaruh total antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Ubud Aura Accomodation.

Berdasarkan hasil penelitian, pihak perusahaan Ubud Aura Accomodation secara keseluruhan harus lebih memperhatikan aspek kepemimpinan dan kompensasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan untuk menjaga kualitas pelayanan di perusahaan, memperhatikan kenyamanan karyawan dalam bekerja dengan cara menjaga hubungan komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan maupun antar sesama karyawan karena hal tersebut sangat penting demi kenyamanan dan kepuasan karyawan dalam bekerja agar mampu meningkatkan kinerjanya, memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan cara pemberian kompensasi khususnya kompensasi finansial yang sesuai dengan beban kerja karyawan di perusahaan karena kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan akan berdampak pada kinerja karyawan dan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan.

## REFERENSI

- Abbas, Qaisar dan Sara Yaqoob. 2009. Effect Of Leadership Development On Employee Performance In Pakistan. *Pakistan Economic and Sosial Review*. 47(2): pp: 269-292
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. 10(2): h:124-135
- Chen, Jui-Chen, Colin Silverthorne. 2005. Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness. *Leadership & Organization Development Journal*. 4(26): pp: 208-288
- Dizgah Morad Rezaei, Mehrdad Goodarzvand Chegini, Roghayeh Bisokhan. 2012. Relationship between Job Satisfaction And Employee Job Performance In Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied*. 2(2): pp: 1735-1741
- Djati, S. Pantja. 2003. Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. 5(1): h: 25-41
- Edward, S.K.W., and Toeh, N.H. 2009. Case Study of Influencing Jobs Satisfaction in Two Malaysian Universities. *International Business Research*, 2 (2): pp: 86-98
- Engko, Cecilia. 2008. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem Dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*. 10(1): h: 1-12
- Erbasi, Ali, and Arat, Tugay. 2012. The Effect of Financial and Non-Financial Incentive on Job Satisfaction: An Examination of Food Chain Premise in Turkey. *International Business Research*, 5 (10): pp: 136-145
- Gabriel J, Byrne, Frank Bradley. 2007. Culture's Influence on Leadership Efficiency: How Personal and National Culture a Effect Leadership Style. *Journal Of Business Research*. 1(60): pp: 168-175
- Gustomo, Aurik. 2009. *Pengaruh Nilai-nilai Personal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 8(1): h: 1-10
- Hasibuan Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara:Jakarta
- Herpen, M.V., Praag, M.V., and Cools, K. 2005. The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation: An Empirical Study. *De Economist*, 153(3): pp: 303-329.
- Heryanto. 2011. Effect of Job Satisfaction on Managerial Performance in Bank Nagari Padang Headquarter. *Bussines Management Dynamics*, 1(1): pp: 66-84.
- Islam, T., Ahmad, Z, Ahmed, I., Ahmad, A., Saeed, M., Muhammad, S.K. 2012. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teacher Commitment and Job Satisfaction A Study of University of the Punjab,

- Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 7 (4): pp: 35-43
- Jamil, Bilal dan Raja, Naintara Sarfaraz. 2011. Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 3(8): pp: 907-913
- Johan, Rita. 2002. Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*. 01(1): h: 6-31
- Kartika, Endo Wijaya dan Kaihatu, Thomas S. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12(1): h: 100-112
- Kiswanto, M. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda, *Jurnal Eksis*, 6(1): h: 1267-1439
- Kuster, Ines and Canales, Pedro. 2011. Compensation and Control Sale Policies, and Sale Performance: the Field Sale Manager's Point of View. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26 (4): pp: 273-285
- Moyes, G.D., Owusu-Ansah, S., and Ganguli, G. 2006. Factor Influencing the Level of Job Satisfaction of Hispanic Accounting Professional: A Perceptual Survey. *The Journal of Business and Economic Studies*, 12 (1): pp: 12-26, 78-79
- Murty Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya), *The Indonesian Accounting Review*, 2(2): h: 215-228
- Nawab, Dr. Samina. 2011. Influence of Employee Compensation on Organisation Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*. 2(8): pp: 25-32
- Nawawi, H. Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press:Yogyakarta
- Panudju, Agung. 2003. Pengaruh Kompensasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT. X Palembang, *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 1(2): h: 1-17
- Powell, Gary N. 2011. The Gender and Leadership Wars. *Organizational Dynamics*. 1(40): pp: 1-9
- Prasanga, A.P. Amilia. 2012. Job Satisfaction and Job Performance of the Sailors in Rapid Action Boat Squadron of Sri Lanka Navy. *Sri Lanka Journal of Human Resources Management*. 1(3): pp: 49-57
- Riaz, Adnan dan Haider, Mubarak Hussain. 2010. Role Of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction and Career Satisfaction. *Business and Economic Horizons*. 1(1): pp:29-38
- Riyadi slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Mnfaktur di Jawa timur, *Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(13): h: 40-45

- Ruvendi, Ramlan. 2005. Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor, *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1(1): h: 17-26
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi Edisi kesepuluh. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P.- Timothy A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Edisi keduabelas. Salemba Empat: Jakarta
- Sari, Elviera. 2009. Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. 1(16): h: 18-24
- Shadare, Oluseyi. A, T. Ayo Hammed. 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. 1(16): pp: 7-17
- Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1): h: 123-140
- Suardi, Joko Utomo. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai, *Analisis Manajemen*. 1(5): h: 75-86
- Tintami, Lila, Dr. Ari Pradhanawati, M.S, Dr. Hari Susanto N., M.Si. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian STK Megawon II PT. Djarum Kudus, *Diponogoro Journal Of Social And Politic*. 1(1): pp: 1-8
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rineka Cipta: Jakarta
- Yensy, Nurul Astuty. 2010. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara, *Jurnal Kependidikan Triadik*, 13(1): h: 34-42