

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi kasus pada Karyawan PT. PDS Unit Kerja Rumah Sakit PHC Surabaya)

¹Edi Purwanto, ²Dian Arisanti, ³Mudayat, ⁴Metty Hanna Ester Kallangi
STIA dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya,
Jl. Perak Barat No. 173 Surabaya, Indonesia

¹edipurwanto.2c@gmail.com, ²dian.arisanti@stiamak.ac.id,
³mudayat@stiamak.ac.id, ⁴meytihanna@gmail.com

ABSTRAK

Dalam skripsi yang berjudul, “Analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Studi kasus pada Karyawan PT. PDS Unit Kerja Rumah Sakit PHC Surabaya)” penelitian ini bertujuan guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory research*, serta pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit PHC Surabaya yang berjumlah 105 karyawan, dengan menggunakan teknik sampel jenuh maka sampel dalam penelitian ini mengambil karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit PHC Surabaya yang berjumlah 105 karyawan. Data disebarkan melalui kuesioner, serta hasil data diolah dengan menggunakan SPSS versi 20. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Dan menggunakan uji penyimpangan asumsi klasik serta uji hipotesis. Hasil pada penelitian ini ialah: variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variabel motivasi (X2) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variabel kompensasi (X3) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel moderasi berpengaruh memperkuat terhadap karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit PHC Surabaya.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

I. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan kapital yang sangat krusial bagi sebuah organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi pada mutu Sumber Daya Manusia yang terdapat pada manajemen organisasi, faktor yang mempengaruhi pencapaian setiap target organisasi dipastikan oleh tingkah laku atau kebiasaan organisasi itu sendiri. Namun, integritas internal dapat terganggu bila suatu potensi Sumber Daya Manusia tidak mampu dirancang serta diarahkan menggunakan metode yang baik serta tepat, sebab kita tidak mampu hanya bertumpu pada satu faktor saja yaitu kekayaan alam yang kian terkuras seiring berkembangnya waktu dan kebutuhan.

Kinerja karyawan memanifestasikan taraf pencapaian yang akan terjadi pada kerja seorang sesuai prosedur pekerjaan atau misi kerja yang pencapaian taraf ditetapkan suatu pekerjaan sebanding spesifik agar harus diselesaikan serta harus diperbandingkan dengan tujuan dalam pencapaian yang ingin dicapai. Suatu hal lain, karyawan yang memiliki keinginan pengembangan pada diri untuk *advertensi* atau peningkatan jenjang karir. Banyak situasi atau momen yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan atau karyawan. Terdapat beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan Jackson dalam Hidayat menyatakan (2020) yaitu suatu kemampuan, motivasi, dukungan atau dorongan yang diterima oleh karyawan, eksistensi pekerjaan yang telah dilakukan dan masih adanya suatu hubungan internal dengan organisasai atau perusahaan tempat kerja.

Lengkong (2015), pada analisis penelitiannya menyimpulkan bahwa dampak analisis yang positif antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Tirta Sukses Perkasa (Club) Cabang Airmadidi. Seseorang pemimpin atau *leader* pada organisasi wajib bisa membentuk integrasi yang harmonis hubungan antar para bawahannya serta pula termasuk pada membina kolaborasi, menunjuk serta mendorong antusiasme kerja para bawahannya akibatnya tercipta motivasi positif untuk menimbulkan rasa kepuasan dan kenyamanan serta perjuangan (kinerja) sesuai yang tinggi dan mencapai maksimal juga mendapat dukungan dari adanya fasilitas-fasilitas organisasi yang mencukupi agar mencapai visi misi organisasi dengan baik. Karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, saat melaksanakan pekerjaan dipimpin 4 (Empat) *Team Leader* serta 1 (Satu) *Project Officer*. Dalam sifat pemimpin mempunyai kepribadian yang berbeda dalam melaksanakan tugas serta mampu mengendalikan terhadap setiap kinerja karyawan yang berada di ruang lingkup dipimpinya.

Terdapat banyak hal lain yang tidak hanya berpacu pada gaya kepemimpinan untuk diterapkan, motivasi merupakan faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Shyta (2015) menyatakan, pemimpin memiliki kaitan hubungan yang erat menggunakan adanya motivasi, maka dari itu kesuksesan seseorang pemimpin pada memobilisasi pihak lain agar mencapai tujuan atau target yang sudah ditetapkan sangat membutuhkan pada kewibawaan yang dipunyai pemimpin, serta pula pemimpin itu mampu membangun motivasi pada jati diri setiap orang yang berada dibawah pimpinan, kolega begitupun atasan pemimpin itu sendiri. Melalui motivasi, memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai setiap target yang telah ditetapkan. Hal ini menjadi kendala di PT. Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit PHC Surabaya, Personil yang kurang dalam usaha untuk dapat menyelesaikan pada saat menuntaskan intruksi atau arahan dalam pekerjaan mereka, hal tersebut dapat dikarenakan *leader* mereka masih kurang baik dalam memberikan motivasi sehingga informasi belum terserap sepenuhnya.

Sedarmayanti (2017) menyampaikan bahwa kompensasi artinya terdapat pengaruh banyak sekali hal yang berkaitan mengenai penerimaan karyawan dalam suatu hal bentuk timbal balik yang selesai dilakukan dari karyawan terhadap perusahaan. Adanya rasa kurang pada kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan, hal tersebut dapat sebagai faktor penghambat menuntaskan pekerjaan karena karyawan kurang semangat sehingga mereka belum mampu dengan target perusahaan.

Byars pada Priansa (2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh kuat mampu mewujudkan tujuan organisasi secara efektif. Namun begitu juga taraf kepuasan kerja yang rendah bisa menghancurkan organisasi atau perusahaan oleh kinerja karyawan, secara cepat maupun perlahan. Kepuasan kerja artinya sebuah perasaan puas, suka, serta nyaman pada saat melaksanakan maupun menuntaskan pekerjaan, dampaknya terdapat pada karyawan termotivasi semangat merampungkan pekerjaannya secara baik.

Berdasarkan observasi dan wawancara ditemukannya beberapa masukan dari karyawan perihal gaya kepemimpinan, misalnya terkait arahan dari pemimpin, karyawan merasa bingung saat selesai menerima instruksi kerja dari leader yang diberikan pada karyawan, hal tersebut yang menyebabkan instruksi ketika telah diberikan dari atasan kurang bisa diterima dengan baik oleh karyawan, serta atasan dirasa kurang mengayomi. Hal tersebut mengakibatkan suatu akibat yaitu, karyawan menjumpai sikap atasan kurang tegas dan tepat dalam memberikan perlakuan kepada setiap karyawan. Sementara hal lain terkait, partisipasi karyawan pada saat ada pekerjaan yang diharuskan adanya keputusan dan penentuan kebijakan masih kurang maksimal dilakukan oleh atasan, sehingga timbul keluhan yang dirasakan oleh karyawan serta saran atau masukan tidak tersampaikan secara maksimal.

Berlandaskan dengan latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Studi kasus pada Karyawan PT. PDS Unit Kerja Rumah Sakit PHC Surabaya)”**

II. LANDASAN TEORI

Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah sebuah hasil kerja dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan standart atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Menurut Sutrisno (2016) “Kinerja adalah suatu hasil kerja oleh karyawan dilihat dari semua aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama dalam tim untuk mencapai taraf tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin organisasi.”

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Rivai dalam Agustina (2014) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasarannya organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hal penting dalam menjalankan pekerjaan, jika setiap pekerjaan dapat dijalankan secara optimal, maka kinerja karyawan dapat diwujudkan sesuai dengan tujuan. Hasibuan dalam Sutrisno (2017) “Mengemukakan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Pengertian Kompensasi

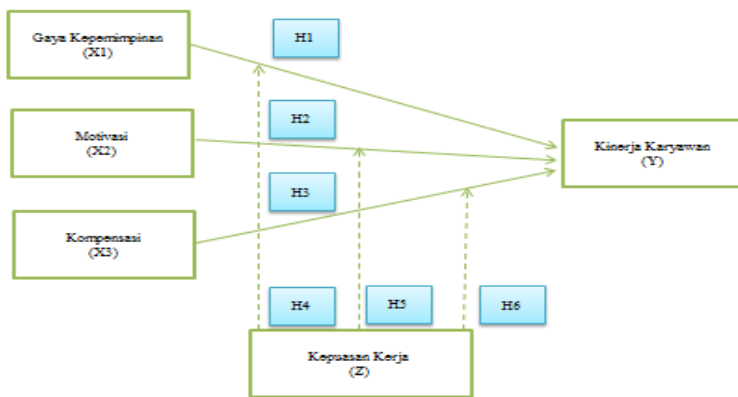
Kompensasi salah satu faktor penting karena kompensasi suatu pemberian imbal balik atau *feedback* dari perusahaan yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut jurnal "*Compensation and Benefits Review*" (2016), kompensasi adalah jumlah total gaji dan imbalan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang atau barang sebagai imbalan atas pekerjaan atau kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Pengertian Kepuasan kerja

Sutrisno (2017) mengemukakan pada literasi “Kepuasan” merujuk pada suatu sikap yang lumrah dilakukan oleh seorang individu, terhadap sikap maupun hasil pekerjaannya. Seseorang yang telah mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi menunjukkan dengan sikap yang positif pada semua tanggung jawab kerja serta target. Karyawan yang merasa terpuaskan akan mampu melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik, semangat kerja, kerja semakin aktif, dan dapat berprestasi, jika dibandingkan akan merasa lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja dalam perihal rasa kepuasan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak mampu merasakan pencapaian kepuasan, hingga menjadi masalah psikologis dan akhirnya akan berpengaruh timbul sikap atau tingkah laku menjadi negatif, sehingga pada jangka waktu tertentu akan dapat menimbulkan rasa frustrasi dalam melaksanakan tugas yang berpengaruh terhadap kinerja.

Kerangka Berpikir

Kerangka Pikir merupakan sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, serta pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikir. Secara sistematis, kerangka konsep penelitian dalam penulisan ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Bagan Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Keterangan :

- > : Berpengaruh parsial
- - - - -> : Berpengaruh dengan moderasi

Hipotesis

Hipotesis adalah solusi sementara dari spesifikasi topik penelitian (Sugiyono, 2015:64). Berdasarkan kerangka masalah yang dikemukakan di atas, peneliti akan mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Diduga Gaya Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

H₂ : Diduga Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

H₃ : Diduga Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

H₄ : Diduga Kepuasan kerja memoderasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT. Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

H₅: Diduga Kepuasan kerja memoderasi Motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

H₆: Diduga Kepuasan kerja memoderasi Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

III. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian untuk melaksanakan penelitian ini ialah *explanatory research*, serta pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini terdapat hasil survei, informasi yang telah dikumpulkan dari semua responden dengan menggunakan metode kuisioner. Metode penelitian secara kuantitatif memiliki pengertian , salah satu nya yaitu sebuah metode yang digunakan dalam penelitian berdasarkan pada suatu hasil statistik, dapat digunakan sebagai penelitian pada suatu populasi dan sampel yang berproses untuk diteliti, dengan cara mengumpulkan data sebagai instrumen penelitian dan sebuah proses analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik, (Sugiyono, 2018).

Populasi

Populasi merupakan generalisasi terdiri atas suatu objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti unruk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan dalam penelitian (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya sebanyak 105 Orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2017) mengidentifikasi sampel merupakan bagian dari, jumlah dan karakteristik dimiliki oleh populasi dalam penentuan jumlah sampel. Jenis nonprobability sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sering juga dikatakan sensus. Pendapat Sugiyono (2017) pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi dijadikan sampel. Hal ini dilakukan jika jumlah populasi relative kecil kurang dari 30 atau peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus yang berarti semua populasi dijadikan sampel. Berdasarkan penjelasan deskripsi diatas, maka dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya sebanyak 105 Orang.

Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2019), variabel penelitian adalah atribut atau karakteristik atau nilai seseorang, objek atau kegiatan dengan beberapa perbedaan yang peneliti identifikasi sebelum menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, Variabel terikat atau dependent (Y) yaitu Kinerja Karyawan. Variabel bebas atau independent (X) yaitu Gaya kepemimpinan (X₁), Motivasi (X₂) dan Kompensasi (X₃). Variabel Moderasi atau Moderator (Z) yaitu Kepuasan Kerja yaitu:

1. Indikator Gaya kepemimpinan (X₁)
 - a. Pemimpin di tempat kerja mengambil keputusan tanpa konsultasi dengan bawahan;
 - b. Pemimpin di tempat kerja memberi komando dengan otoriter;
 - c. Pemimpin di tempat kerja melindungi bawahan;
 - d. Pemimpin di tempat kerja memberi leluasa pada bawahan dalam melakukan segala hal;
 - e. Pemimpin di tempat kerja selalu melibatkan para bawahan dalam mengambil segala keputusan.
2. Indikator Motivasi (X₂)
 - a. Karyawan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan;
 - b. Karyawan melakukan pekerjaan sebaik-baiknya;
 - c. Karyawan memiliki keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan;
 - d. Karyawan memiliki Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya;
 - e. Karyawan memiliki Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.
3. Indikator Kompensasi (X₃)
 - a. Karyawan menerima kompensasi dari perusahaan sudah mengacu pada peraturan perundang-undangan tentang pemberian dalam hal ini adalah Upah Minimum Regional (UMR);
 - b. Karyawan mendapatkan upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja;
 - c. Karyawan diberikan gaji pokok yang telah memenuhi kebutuhan dasar;
 - d. Karyawan menerima gaji pokok sesuai dengan beban pekerjaan;
 - e. Karyawan mendapatkan kompensasi yang meningkat setiap tahun dari perusahaan.
4. Indikator Kinerja Karyawan (Y)
 - a. Karyawan dapat mengerjakan tugas dengan cepat dan teliti;
 - b. Karyawan dapat menggunakan peralatan dan mesin dengan baik;
 - c. Karyawan mempunyai prakarsa/inisiatif tinggi dalam bekerja;
 - d. Karyawan bekerja tepat waktu;
 - e. Karyawan dapat bekerja ada maupun tidak ada pengawas.
5. Indikator Kepuasan Kerja (Z)
 - a. Karyawan dapat melaksanakan tugas saya sesuai target dengan puas;
 - b. Karyawan mendapatkan intensif yang sesuai dengan kontrak kerja;
 - c. Karyawan mendapatkan kesempatan promosi untuk ke jenjang yang lebih tinggi;
 - d. Karyawan mendapatkan pengarahan dan perintah yang jelas;
 - e. Karyawan memiliki rekan kerja yang bisa kerja sama dengan baik.

Metode Pengumpulan Data

1. Observasi
Merupakan tahap utama dalam pemilihan informasi dalam pemilihan ialah melakukan pengamatan dengan menyebutkan fakta-fakta objektif di tempat penelitian. Serta Pengamatan melibatkan beberapa kombinasi yang membingungkan dari siklus mental dan fisik (Sugiyono 2015).
2. Kuesioner
Kuesioner akan didapatkan dengan melibatkan semua responden dengan tujuan memberikan beberapa data, serta serangkaian pertanyaan tertulis maupun secara lisan berdasarkan fakta yang terjadi (Sugiyono 2015). Dalam kuesioner, menggunakan skala likert yang telah ditentukan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian.
3. Dokumentasi
Dokumentasi ialah catatan dari peristiwa yang sudah terjadi atau dilewati dari waktu lampau. Hal tersebut dapat berupa bentuk gambar, puisi, atau karya ahli. Pada intinya, metode dokumentasi mengumpulkan data sekunder yang dipergunakan sebagai salah satu bukti bahan penelitian.
4. Studi Pustaka
Penelitian tidak dapat dilakukan jika, tanpa adanya suatu studi literatur atau pustaka (sugiyono 2015). Studi literatur meliputi berbagai nilai budaya, norma, dan teori yang berkaitan dengan situasi sosial yang dipelajari. Hal ini merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

1. **Uji Validitas:** Kuesioner akan diuji validitasnya dengan, membandingkan hasilnya dengan item yang diukur, dalam setiap pertanyaan yang telah ditemukan dalam kolom korelasi item total, korelasi dalam setiap hubungan masing-masing variabel bebas setelah dikoreksi akan ditemukan nilai r -hitung. Jika r -hitung lebih besar dari r -produk, maka momen dan postif maka pernyataan indikator valid. Tujuan utama analisis faktor adalah untuk mengidentifikasi struktur suatu data matriks dan menganalisis struktur saling hubungan (korelasi) antar sejumlah besar variabel (*test score*, *test items*, jawaban kuesioner) dengan cara mendefinisikan satu set kesamaan variabel atau dimensi dan sering disebut dengan faktor.
2. **Uji Realibilitas:** Uji Realibilitas adalah sebuah survei diuji untuk melihat apakah merupakan tanda berkembang atau variabel. Untuk menentukan realibilitasnya, nilai *cronchbanch Alpha* $> 0,60$ harus dicapai. Tes ini berdasarkan pada kantor spss dan akan digunakan untuk meninjau suatu pengembangan atau variabel.
3. **Uji Asumsi Klasik**
 - a. **Uji Normalitas:** Analisis uji Normalitas salah satu analisis yang menguji suatu model regresi variabel dependent pada varabel independent, apakah memiliki distribusi yang normal atau tidak. Model regresi yang baik mempunyai distribusi data yang normal atau hampir mendekati normal. Analisis Model regresi yang dinyatakan sesuai atau baik ialah analisis yang mempunyai data distribusi normal atau mendekati normal. Artinya apabila melalui tampilan grafik memperlihatkan pola penyebaran di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah dalam garis diagonal, maka kriteria tersebut dinyatakan ditribusi normal (Ghozali dalam Hidayat, 2020).
 - b. **Uji Heterokedastisitas:** Uji Analisis heteroskedastisitas mempunyai tujuan dalam meninjau kesamaan model regresi, peninjauan dilakukan terhadap beberapa model regersi. Varian dari sisa variabel satu ke variabel lainnya tetap maka dinamakan homoskedastisitas, dan jika ditemukan antar perubahan variabel maka disebut heterokedastisitas.
 - c. **Uji Multikolinieritas:** Dalam menguji multikolinieritas memiliki tujuan untuk meninjau

hubungan korelasi antar variabel bebas dalam model regresi, jika tidak terjadi multikolinieritas maka hubungan model regresi dinyatakan baik. Cara untuk mengetahui multikolinieritas ialah melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), bila sebuah nilai VIF kurang dari 10 maka, akan dinyatakan tidak terjadi pelanggaran multikolinieritas. Sedangkan dinyatakan terjadi pelanggaran jika nilai VIF kurang dari 10 dapat dinyatakan pelanggaran multikolinieritas. Dalam melihat kekuatan sebuah nilai kolinieritas sesama variabel bebas, maka dilihat dari matriks korelasi.

4. Regresi Linier Berganda: Analisis regresi linier berganda mengkaji hubungan dengan dua (atau lebih) variabel, untuk melihat pola hubungan analisis memberikan grafik yang memperlihatkan arah pola hubungan antar variabel dan dapat digunakan sebagai pola prediksi. Berikut model persamaan analisis regresi linier berganda yaitu

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4Z + b_5X_1*Z + b_6X_2*Z + b_7X_3*Z + e \dots$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

α = konstanta

b = koefisien regresi

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi

X3= Kompensasi

Z = Kepuasan kerja

e = error

5. Uji Hipotesis

a. **Uji T (Parsial):** Uji t atau uji parsial statistik memberikan seberapa besar kontribusi sebagian variabel bebas (X) terhadap penjelasan variabel terikat (Y) dengan variabel moderasi (Z). Didalam pengujian ini variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan(X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3). Dari ketiga variabel tersebut nantinya akan digabungkan untuk mempengaruhi perubahan pada kinerja karyawan (Y) dengan kepuasan kerja sebagai moderasi (Z). Uji t-statistik dipergunakan dalam melakukan penelitian terkait ada atau tidaknya hubungan yang secara signifikan parsial antara variabel bebas dan variabel terikat.

- 1) Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak.
- 2) Jika nilai t hitung lebih kecil dari nilai tabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 maa H0 diterima.

6. Kuesioner: serangkaian pertanyaan yang akan diajukan kepada seponden untuk dijawab (Sugiyono, 2016). Dengan menggunakan kuesioner yang berasal dari google forms, orang dapat mengetahui tentang sikap dan pendapat orang lain. Penghitungan kuesioner akan dilakukan dengan menggunakan skala likert. Dengan menggunakan Skala likert dalam kuesioner yang akan dilakukan, biasanya menggunakan lima penilaian dalam sebuah kuesioner yaitu :

- 1) Sangat tidak setuju, dapat menggunakan nilai 1
- 2) Tidak setuju, dapat menggunakan nilai 2
- 3) Cukup setuju, dapat menggunakan nilai 3
- 4) Setuju, dapat menggunakan nilai 4
- 5) Sangat setuju, dapat menggunakan nilai 5

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r hitung	R table	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	X _{1.1}	0.708	0,1918	Valid
	X _{1.2}	0.641	0,1918	Valid
	X _{1.3}	0.730	0,1918	Valid
	X _{1.4}	0.711	0,1918	Valid
	X _{1.5}	0.713	0,1918	Valid
Motivasi (X ₂)	X _{2.1}	0.633	0,1918	Valid
	X _{2.2}	0.850	0,1918	Valid
	X _{2.3}	0.802	0,1918	Valid
	X _{2.4}	0.861	0,1918	Valid
	X _{2.5}	0.779	0,1918	Valid
Kompensasi (X ₃)	X _{3.1}	0.685	0,1918	Valid
	X _{3.2}	0.708	0,1918	Valid
	X _{3.3}	0.682	0,1918	Valid
	X _{3.4}	0.783	0,1918	Valid
	X _{3.5}	0.728	0,1918	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y ₁	0.714	0,1918	Valid
	Y ₂	0.815	0,1918	Valid
	Y ₃	0.853	0,1918	Valid
	Y ₄	0.759	0,1918	Valid
	Y ₅	0.808	0,1918	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z ₁	0.737	0,1918	Valid
	Z ₂	0.737	0,1918	Valid
	Z ₃	0.808	0,1918	Valid
	Z ₄	0.773	0,1918	Valid
	Z ₅	0.816	0,1918	Valid

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Dari hasil yang diolah dapat dilihat bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Dapat

disimpulkan bahwa semua indikator item dalam setiap variabel X1, X2, X3, Y dan Z adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Alpha</i>	Keputusan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,740	<i>Reliabel</i>
Motivasi (X ₂)	0,848	<i>Reliabel</i>
Kompensasi (X ₃)	0,764	<i>Reliabel</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,848	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,833	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa setiap masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* $\geq 0,60$. Dari data yang telah dilewati uji *Reliabilitas* dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel adalah *reliabel*.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Dalam uji normalitas data untuk penelitian ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test . Hipotesis yang digunakan adalah:

- 1) Ho : Jika Probabilitas $> 0,05$ maka Ho diterima
- 2) Ha : Jika Probabilitas $< 0,05$ maka Ha ditolak

Jika data memiliki tingkat signifikan yang lebih besar dari 0,05 atau 5% maka dapat diambil kesimpulan bahwa Ho diterima, sehingga data dikatakan berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas yang telah dilakukan:

Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test

Nilai Signifikansi
0,657

Sumber : Data Primer diolah, 2023

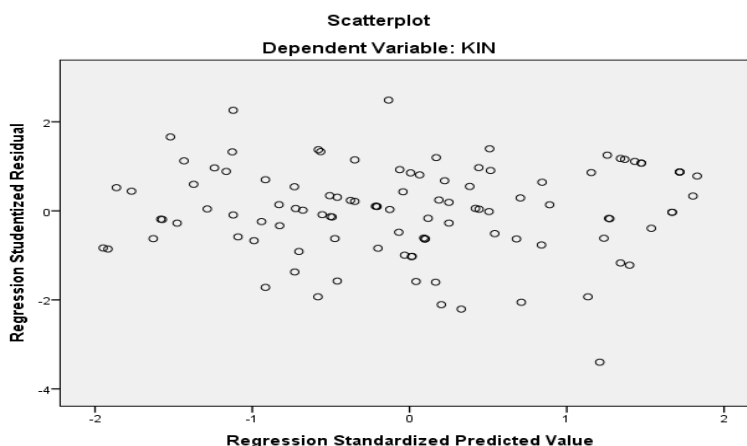
Dari tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikannya ialah 0,657, yang dapat disimpulkan berarti nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan berdistribusi normal.

b. Uji Heterokedastisitas

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidak heteroskedastisitas yaitu dapat dilihat dari grafik scatterplot. Dapat dinyatakan tidak terjadi gejala atau masalah heteroskedastisitas apabila:

- 1) Titik-titik data menyebar diatas atau dibawah sekitar area angka 0.
- 2) Titik-titik tidak mengumpul pada satu area melainkan menyebar diatas atau dibawah
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola gelombang, lalu melebar kemudian menyempit kembali.

Hasil uji dapat dilihat pada gambar grafik dibawah:



Gambar 4 1 Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa pada uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan tidak terdapat pada pola grafik berbentuk plot maupun pola berbentuk gelombang, lalu melebar kemudian menyempit. Dari penyebaran titik grafik didapatkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0.

Maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi masalah pada uji heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Nilai cut off yang sering digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah dari nilai tolerance $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 . Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini didapatkan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Toleransi	VIF
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,948	1,055
Motivasi (X2)	0,789	1,268
Kompensasi (X3)	0,814	1,228
Kepuasan Kerja (Z)	0,789	1,058

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas didapatkan nilai VIF dari variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan (X1) 1,055, Motivasi (X2) 1,268 dan kompensasi (X3) 1,228 untuk Kepuasan Kerja (Z) 1,058. Dapat diketahui nilai VIF ≤ 10 dan untuk nilai toleransi lebih dari 0,1. Hal tersebut dapat pada saat uji multikolinieritas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dan Moderasi dengan menggunakan program SPSS didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Uji MRA

Variabel	Nilai Koefisien Regresi	Signifikansi
----------	-------------------------	--------------

Gaya Kepemimpinan	0,278	0,002
Motivasi	0,231	0,008
Kompensasi	0,425	0,000
Kepuasan Kerja	-0,147	0,347
Gaya Kepemimpinan* Kepuasan Kerja	0,032	0,219
Motivasi*Kepuasan Kerja	0,023	0,184
Kompensasi*Kepuasan Kerja	0,049	0,60

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas, maka ditemukan persamaan regresi yang berbentuk, yaitu:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 - b_4Z + b_5X_1*Z + b_6X_2*Z + b_7X_3*Z + e$$

$$Y = 0,298 + 0,278 X_1 + 0,231 X_2 + 0,425 X_3 - 0,147Z + 0,032 X_1*Z + 0,023 X_2*Z + 0,049 X_3*Z + e$$

Dimana

- Y = Kinerja Karyawan
- α = Konstanta
- b1 = Koefisien regresi dan Gaya kepemimpinan
- b2 = Koefisien regresi dan Motivasi
- b3 = Koefisien Regresi dan Kompensasi
- b4 = Koefisien Regresi dan Kepuasan kerja
- b5 = Koefisien regresi dan Gaya kepemimpinan*Kepuasan Kerja
- b6 = Koefisien regresi dan Motivasi *Kepuasan Kerja
- b7 = Koefisien regresi dan Kompensasi*Kepuasan Kerja
- X1 = Gaya kepemimpinan
- X2 = Motivasi
- X3 = Kompensasi
- Z = Kepuasan Kerja
- E = Error

- 1) Pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang diketahui nilai koefisien regresi 0,278 dan nilai signifikansi nya sebesar 0,002 (<0,05). Maka berkesimpulan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja Karyawan. Berdasarkan data tersebut begitu dapat diambil kesimpulan bahwa semakin sesuai gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sehari-hari, akan semakin tinggi pula pengaruh terhadap Kinerja pada karyawan.
- 2) Pada Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,231 dan signifikansi nya sebesar 0,008 (<0,05). Maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari data tersebut dapat dimaknai bahwa,

- semakin tinggi Motivasi yang diberikan dalam pekerjaan maka semakin tinggi pula penerapan semangat Kinerja pada karyawan.
- 3) Pada Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,425 dan signifikansi nya sebesar 0,000 ($<0,05$). Maka dapat diambil kesimpulan bahwa, variabel Kompensasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat diartikan bahwa semakin tercukupi Kompensasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan maka semakin tinggi pula peningkatan Kinerja pada karyawan.
 - 4) Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel yang diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,032 dan nilai signifikasinya sebesar 0,219 ($<0,05$). Berdasarkan data tersebut berkesimpulan bahwa, variabel kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Faktor kepuasan kerja berpengaruh meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan jika hal tersebut sesuai dengan yang diinginkan karyawan terhadap kinerja karyawan.
 - 5) Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,025 dan nilai signifikansi nya sebesar 0,184 ($<0,05$). Berdasarkan data tersebut maka, dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan. Dalam rasa kepuasan yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan motivasi dari karyawan dalam kinerja karyawan.
 - 6) Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel moderasi diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,049 nilai signifikasinya sebesar 0,060 ($<0,05$). Maka dapat diambil kesimpulan bahwa, variabel kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan. Hal tersebut dinyatakan secara langsung oleh karyawan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kepuasan yang menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.

Tabel 4.6 Hasil Uji MRA modal summary

Nilai R	R Square
0,633	0,401

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.13 Diketahui nilai R Square sebesar 0,401 maka mmiliki arti bahwa sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap variabel kinerja Karyawan sebesar 40,1%.

Tabel 4.7 Hasil Uji MRA modal summary

Nilai R	R Square
0,774	0,554

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Diketahui R Square sebesar 0,554 maka memiliki arti bahwa sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan setelah adanya variabel moderasi (Kepuasan Kerja) sebesar 55,4%. Karena diketahui, pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja Karyawan sebelum adanya

variabel moderasi, yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 40,1% dan setelah diberi variabel moderasi menjadi 55,4%. Maka dapat disimpulkan bahwa setelah adanya variabel moderasi (Kepuasan Kerja) dapat memperkuat pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

5. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial): Uji ini digunakan untuk mengetahui dalam model regresi variabel Independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel independen. Berdasarkan hasil uji t menggunakan *software* SPSS yang disajikan pada tabel 4.5 diatas, maka diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai signifikansi Sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial Nilai signifikansi dari variabel Motivasi (X_2) Sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan secara parsial. Nilai signifikansi dari Variabel Kompensasi (X_3) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan secara parsial.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kuesioner yang disebarakan kepada 105 responden karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit PHC Surabaya berdasarkan hasil analisis, pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Berdasarkan jenis kelamin data yang telah dikumpulkan dari responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 65 orang (62,7%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 40 orang (37,3%). Hal ini menunjukkan, bahwa karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya dapat diketahui di dominasi oleh laki-laki di dibandingkan dengan perempuan, karena jumlah keseluruhan karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya banyak laki - laki.

Berdasarkan karakteristik umur menunjukkan data bahwa responden dengan rata-rata umur 18 s.d 30 Tahun berjumlah 57 orang (54,8%), responden dengan rata-rata umur 31 s.d 43 Tahun berjumlah 43 orang (40.2%), dan responden dengan rata-rata umur 44 s.d 55 Tahun berjumlah 5 orang (5,0%). Hal ini menunjukkan bahwa pwwgawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya lebih banyak dengan rata-rata umur 18 s.d 30 Tahun dibandingkan dengan rata-rata umur 31 s.d 44 Tahun dan 44 s.d 55 Tahun.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 1 diterima dibuktikan dengan Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui nilai koefisien regresi 0,278 dan nilai signifikansi nya sebesar 0,002 ($<0,05$). Data tersebut menyimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja Karyawan. Dengan begitu dapat diartikan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi pula hasil pada Kinerja pada karyawan.

Hasil data analisis tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh signifikan sehingga hal tersebut berpengaruh pada kinerja Karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada Citra Surabaya. Gaya Kepemimpinan saat diterapkan pada Karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Pramasatya Husada

Citra Surabaya dalam fakta dilapangan senantiasa melindungi bawahannya, memberikan kebebasan pada bawahan dalam melaksanakan setiap pekerjaan sudah sesuai kemampuan individu dalam pekerjaannya serta melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, sehingga dari kebijakan tersebut dapat meningkatkan kinerja Karyawan.

Sesuai dengan teori dari Erlangga (2017) menjelaskan bahwa “Gaya kepemimpinan seorang leader merupakan ciri khas dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan dalam menjalani kehidupan. Gaya kepemimpinan seorang leader itu dapat mencakup sifat, kebiasaan, emosional, watak, dan kepribadian yang memiliki nilai unik dan khas, hingga keseharian dan gaya hal tersebut yang membedakan dirinya dengan orang lain”.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 2 diterima dibuktikan dengan Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,231 dan signifikansi nya sebesar 0,008 (<0,05) maka berkesimpulan bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dapat diambil kesimpulan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan dan mempunyai karyawan dalam mengolah motivasi hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil dari data analisis menunjukkan bahwa varibel motivasi mempengaruhi pada kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Para karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaan. Pekerjaan yang telah ditetapkan pada karyawan dapat dilaksanakan dengan baik atau mencukupi, sehingga timbul keinginan untuk pemenuhan motivasi dari perusahaan berupa tindakan pemenuhan upah. Faktor tersebut menjadi salah satu faktor karyawan meningkatkan motivasi, sehingga terciptanya suasana kerja yang kondusif yang mempengaruhi kinerja untuk mencapai target.

Sesuai dengan teori Sutrisno (2017) “Mengemukakan motivasi merupakan menimbulkan keinginan dan daya semangat juang dalam bekerja seseorang karena setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam target seseorang”. Hal ini juga sesuai didukung penelitian sebelumnya oleh Aden Prawiro Sudarso (2020) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Unggul Abadi di Jakarta. Hasil penelitian variabel Motivasi memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 3 diterima dibuktikan dengan Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,425 dan signifikansi nya sebesar 0,000 (<0,05) maka berkesimpulan bahwa variabel kompensasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tercukupi kebutuhan karyawan melalui pemenuhan kompensasi yang diberikan dan mempunyai karyawan dalam mengatur kebutuhan tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil dari data analisis menunjukkan bahwa varibel kompensasi mempengaruhi pada kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Para karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya dapat merasakan sedikit bebannya dalam kebutuhan. Dalam melakukan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, memiliki keinginan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan target kerja yang telah dipenuhi dan memiliki keinginan untuk selalu berproses sehingga setiap target dapat diselesaikan, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Sesuai dengan teori Sedarmayanti (2017) “Mengemukakan kompensasi artinya banyak sekali aspek yang berkaitan mengenai rasa penerimaan karyawan dalam hal bentuk timbal balik dari perusahaan yang selesai dilakukan dari karyawan terhadap perusahaan. Presensi kompensasi ini dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja serta mempengaruhi kedisiplinan yang

bahwa dilakukan seorang karyawan.”. Hal ini juga sesuai didukung penelitian sebelumnya oleh Rialdiansyah Rahardhika Latif (2018) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Prima SR Hotel di Yogyakarta. Hasil penelitiannya variabel Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Hipotesis 4 diterima dibuktikan dengan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel moderasi diketahui nilai signifikasinya sebesar 0,219 ($<0,05$) maka berkesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memoderasi dengan memperkuat pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil data analisis yang telah dilakukakn menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memoderasi dengan memperkuat variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Dibuktikan dengan tinggi nilai dari agaya kepemimpinan berasal dari kepuasan karyawan sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari fakta ketika ada maupun tidak ada pemimpin mereka mampu memberikan performa yang terbaik, sehingga karyawan mampu membrikan hasil yang maksimal untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan teori Nunung (2018) “kepuasan kerja merupakan perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang berasal dari karyawan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh pihak instansi”.

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Hipotesis 5 diterima dibuktikan dengan Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel moderasi diketahui nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,184 ($<0,05$), Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh memoderasi dengan memperkuat pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil data analisis menunjukkan bahwa Kepuasan kerja mampu memoderasi dengan memperkuat varibel motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Dibuktikan dengan tinggi nya kemauan meningkatkan motivasi kerja yang disebabkan terpenuhi semua rasa kepuasan dari karyawan sehingga kinerja mereka juga semakin membaik. Kepuasan kerja yang dilaksanakan oleh Karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera Unit Kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya yaitu mampu melaksanakan tugas yang ditetapkan sesuai target dengan rasa semangat, sehingga dapat memperkuat Motivasi dalam bekerja untuk dapat meningkatkan kinerja Karyawan.

Sesuai dengan teori Pryas (2015) “kepuasan kerja bahwa kepuasan kerja yang tinggi mampu mewujudkan tujuan organisasi secara efektif, secara penerapan mampu mengarahkan kemajuan perusahaan dalam perjalanan mencapai tujuan”.

Hal ini juga terjadi didukung penelitian sebelumnya Alam (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta. Hasil dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja mampu memoderasi dengan memperkuat pada variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.

6. Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Hipotesis 6 diterima dibuktikan dengan Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel moderasi diketahui nilai signifikasinya sebesar 0,060 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memoderasi dengan

memperkuat pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil dari data analisis menunjukkan bahwa Kepuasan kerja mampu memoderasi dengan memperkuat kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Dibuktikan semakin tinggi nilai kompensasi yang diberikan maka hal tersebut mempengaruhi kepuasan karyawan sehingga memberikan pengaruh yang baik pada kinerja karyawan. Fakta tersebut dapat dilihat dari semakin baik kinerja karyawan, dari kemampuan menyelesaikan tugas semakin baik dan perusahaan juga memberikan respon yang positif sehingga timbul kepuasan dari karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

Sesuai dengan teori Pryas (2015) “taraf kepuasan kerja yang rendah bisa menghancurkan organisasi atau perusahaan, secara cepat maupun perlahan. Kepuasan kerja artinya perasaan puas, suka, serta nyaman pada menuntaskan pekerjaan, dampaknya karyawan termotivasi semangat merampungkan pekerjaannya secara baik”.

V. PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan terhadap beberapa latar belakang masalah penelitian yang telah dipaparkan bahwa hal ini sebagai latar belakang dalam penelitian ini adalah untuk meneliti seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi yang selama ini berkembang mempengaruhi kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra dan adanya kepuasan kerja sebagai faktor yang menjadi moderasi dengan daya memperkuat atau memperlemah gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, selanjutnya menindak lanjutkan permasalahan apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi tersebut perlu dilakukan tindakan untuk diperbaiki atau sebaliknya.

Melalui proses hasil analisa dan pembahasan penelitian yang meneliti tentang, gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi di kaitkan dengan kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya dan kepuasan kerja dapat sebagai memoderasi dengan menjadikan faktor memperkuat atau memperlemah gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, peneliti dapat memperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a. Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, diketahui nilai koefisien regresi 0,278 dan nilai signifikansi nya sebesar 0,002 ($<0,05$). Fakta dalam keseharian saat bekerja bahwa kondisi suasana kerja yang kondusif dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dijalankan sesuai dengan karakter karyawan. Berdasarkan budaya perusahaan yang telah ditetapkan maka hal tersebut berpengaruh memperbaiki kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.
- b. Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,231 dan signifikansi nya sebesar 0,008 ($<0,05$). Hal ini menjelaskan secara langsung bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan, hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.
- c. Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya diketahui nilai koefisien regresi sebesar 0,425 dan signifikansi nya sebesar 0,000 ($<0,05$). Hal tersebut dapat dirasakan

oleh pegawai karena kompensasi telah diberikan oleh perusahaan tercukupi, hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.

- d. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh untuk memoderasi dengan memperkuat gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya diketahui nilai signifikasinya sebesar 0,219 ($<0,05$). Hal ini berarti dengan adanya pengaruh kuat berasal dari tinggi Nilai Gaya Kepemimpinan dan kepuasan kerja yang didapatkan pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya, semakin perkembangan yang baik dari kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit kerja Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya.
- e. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi secara moderasi mampu memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya diketahui nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,184 ($<0,05$). Dapat diambil kesimpulan bahwa dengan adanya Kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh pada Motivasi, jika kedua faktor tersebut mampu dipenuhi akan tercapainya semua target yang berarti kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya semakin sesuai harapan dari manajemen.
- f. Kepuasan kerja mampu mempengaruhi secara moderasi dengan memperkuat pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya diketahui nilai signifikasinya sebesar 0,060 ($<0,05$). Dapat diambil kesimpulan dengan adanya pemenuhan kompensasi oleh perusahaan dan kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya. Maka kinerja dari karyawan PT Pelindo Daya Sejahtera unit Rumah Sakit Primasatya Husada Citra Surabaya akan semakin meningkat sesuai dengan kepuasan yang didapatkan.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka disarankan untuk perkembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

- a. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan martabat kepemimpinan yang mampu menjaga motivasi serta meningkatkan kepuasan karyawan yang berdampak terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan sehingga kinerja dapat meningkat, dari semua faktor berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja yang mampu mencapai semua tujuan secara maksimal.
- b. Karyawan diharapkan mampu memberikan kinerja terbaik, sebab perusahaan juga berupaya untuk dapat memenuhi semua hak karyawan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan, penunjang dan pembanding. Untuk penelitian yang lebih mendalam dapat ditambahkan variabel-variabel lain yang dapat dijadikan indikator.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Abdul Majid. 2017. *Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT Rosda Karya.

- Alam, Ali Iskandar. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi*. Bandung.
- Arif Yusuf Hamali. 2016. *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Hal 104. Jakarta: Rineka Cipta
- Asri Laksmi Riani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Dewi, Sandy, Trang. 2013. *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi*. Sumenep. Jurnal Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Erri, D., & Fajrin, A. N. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Media Intan Semesta Jakarta, XVI(1), 77–83*
- Fadillah Bayu, Handoyo Djoko Dan Agung Budiarmo. 2013. “*Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang*”. Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun 2013, Hal. 1-9
- Fahmi, Irham. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzi, irviani. 2018, *Pengantar Manajemen-Edisi Revisi*, Yogyakarta: ANDI (Anggota IKAPI)
- Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Kebumen: Mediatara.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hal 15-139
- Hamli Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Handayani. R., & Wijayanti. H. T. 2018. (201). *Analisis kaulitas produk dan kualitas pelayanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening (studi pada home industri frozen food)*. Paper presented at seminar Nasional Edusaintek FMIPA UNIMUS.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Organisasi dan Motivasi; Dasar Peningkatan Produktivitas*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

- Irhamatul Jariyati. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Pmbiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten.*
- Jafar, Andi Kafrawi, 2018. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Cabang Gowa. Jakarta.*
- Komalasari, Kokom. 2011. *Pembelajaran Kontekstual konsep dan aplikasi.* Bandung: PT Refika Aditama. Hal 63
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill terhadap kinerja karyawan Perwailan BPKP Provinsi Sulawesi Utara.* Jurnal, EMBA, Vol.1, No.3, September, Hal. 208-216
- Kumala, H. R., & Agustina, T. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor.* Widia Cipta, II(1), 26–31
- Kurniasari, R. 2018. *Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta,* II(1), 32–39.
- Latif, Rialdiansyah Rahardhika. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.* Yogyakarta.
- Majidah. Y. 2019. *Pengaruh Struktur Kepemilikan, Kebijakan Hutang, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kebijakan Dividen.* EProceeding of Management 05(03): 3622-3630
- Mangkunegara, A. P, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya,* Bandung.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Pustaka Setia.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2012. *Human Resource Management: Manajemen Sumber*
- Mauli Siagian. 2017. *Analisis Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam.* Jurnal AKBAR JUARA, Vol. 2, No. 3
- Nunung, Aji. 2018. *Analisis SWOT Daya Saing Sekolah: Studi Kasus di sebuah SMA Swasta di Kota Tangerang.* Operations Excellence, Vol. 1, No. 1. S
- Nurdin, & Rohendi. 2016. *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi.* Ecodemica, .
- Prawirosono. Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta

- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. hal 27
- Simamora, Henry 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Sudarso, Aden Prawiro. 2020. *Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Unggul Abadi di Jakarta*. Jakarta
- Sudaryo, Yoyo. Agus Ariwibowo dan Nunung Ayu Sofiati. 2018. *Manajemen*. Bandung
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta Hal 5-73
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.hal 80*. Bandung : Alfabeta, CV
- Suliyanto, 2011, *Ekonometrika Terapan : Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.Yogyakarta.
- Andi, 2017, *Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik, Edisi I*. Yogyakarta.
- Sutrisno. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta. Hal 219
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Terry, George R. 2014. *Prinsip-Prinsip Manajemen. (Edisi Bahasa Indonesia)*. Bandung: PT. Bumi Aksara
- Torang,Dr.Syamsir. 2014.*Organisasi dan Manajemen*. Bandung: ALFABETA