

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. CITRA MARGA NUSAPHALA PERSADA Tbk**

**Mutiara Krisna Wijayanti <sup>1)</sup> dan Imam Wibowo <sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

<sup>2)</sup> Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin, Jakarta Timur

Email: wibowoimam253@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This research aims to determine the influence of leadership and compensation on employee job satisfaction at PT. Citra Marga Nusaphala Persada, Tbk. Data acquisition using a questionnaire with a differential semantic scale. The sampling technique used is saturated samples. The analysis method uses simultaneousky and partially linear regression. The research results show that both simultaneously and partially leadership and compensation have a significant influence on the employees job satisfaction of PT. CMNP.*

**Keywords:** Leadership (;) compensation (;) employee job satisfaction

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada, Tbk. Perolehan data menggunakan kuesioner dengan skala semantic diffential. Teknik sampling yang digunakan sampel jenuh. Metode analisis menggunakan regresi linier berganda dan sederhana. Hasil penelitian menunjukkan baik secara berganda maupun sederhana kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. CMNP.

**Kata kunci:** Kepemimpinan (;) kompensasi (;) kepuasan kerja

## **PENDAHULUAN**

Jakarta merupakan salah satu dari sekian banyak kota besar di Indonesia yang perkembangannya sangatlah pesat. Sebagai kota yang berperan sebagai pusat pemerintahan, perkantoran, pusat bisnis ekonomi, dan pusat perdagangan, tidak mengherankan jika Jakarta sangat ramai seperti sekarang ini. Jakarta diakui sebagai kota terbaik untuk belajar melatih kesabaran karena tingkat kemacetannya yang sangat parah.

Seperti diketahui bahwa jumlah kendaraan yang melintasi jalan tol dalam kota dapat dikategorikan dalam jumlah yang besar setiap harinya. Hal ini membuat sering terjadi antrian yang cukup panjang, terutama pada jam sibuk disaat pagi dan sore hari. Hal ini terjadi dikarenakan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mengalami kendala di kepuasan kerja karyawan, di mana kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang karyawan, baik secara positif maupun negatif mengenai pekerjaannya Siagian, (2018), kepuasan kerja adalah suatu kondisi psikologis yang ditandai dengan perasaan senang, puas, dan termotivasi dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung bertahan lama di perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung ingin keluar dari perusahaan.



kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut (Freddrick Tiagita Putra Baeha Waruwu 2019)

Kemacetan yang terjadi di pintu gerbang tol dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk jumlah kendaraan yang meningkat, kondisi jalan yang buruk, dan manajemen lalu lintas yang tidak efektif. Namun, kurangnya kepuasan kerja karyawan juga dapat menjadi salah satu faktor yang berkontribusi pada kemacetan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan tidak melanggar peraturan dengan membuat kesalahan yang disengaja, mereka juga cenderung lebih bertahan lama di perusahaan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih mudah untuk keluar dari perusahaan, dan banyak melakukan kesalahan.

Kondisi kepuasan kerja karyawan yang terjadi di PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk yaitu menurunnya keinginan bekerja yang dimiliki oleh karyawan, menurunnya tingkat disiplin, melanggar peraturan, dan meningkatnya jumlah karyawan yang keluar dari PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk setiap tahunnya. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya staf personil di pintu gerbang tol, yang dapat memperlambat proses transaksi dan menyebabkan kemacetan.

Teori ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan Destirahayu dan Wibowo, (2022) ditemukan bahwa “bagi perusahaan dan karyawan, kepuasan kerja merupakan hal yang sangatlah penting, hal tersebut merupakan perilaku karyawan atau lebih umum merupakan kecenderungan perilaku terhadap pekerjaannya. Seseorang yang menikmati pekerjaan yang di kerjakannya, cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sebaliknya, seseorang yang tidak menikmati dan tidak merasa puas dengan pekerjaannya mengalami perasaan negatif terhadap pekerjaan yang di kerjakannya.” Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seperti kepemimpinan dan juga kompensasi.

Indikator kepuasan kerja menurut (Afandi 2018), sebagai berikut: 1) Pekerjaan; Ini mencakup elemen-elemen pekerjaan yang mampu memberikan tingkat kepuasan bagi seseorang; 2) Gaji; Gaji yang diterima sebagai imbalan atas pekerjaannya yang dilakukan, dan pertimbangan apakah gaji tersebut sesuai dengan kebutuhan; 3) Promosi; Peluang untuk perkembangan karir seseorang melalui kesempatan promosi atau naik jabatan dalam organisasi; 4) Pengawas; Persepsi terhadap seorang pemimpin yang memberikan instruksi dan arahan dalam menjalankan tugas; dan (5) Rekan kerja; Bagaimana keterkaitan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, baik itu merasa senang dan nyaman atau sebaliknya.

Untuk menciptakan kepuasan kerja yang optimal, perusahaan memerlukan pemimpin yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta berusaha untuk mengelola perusahaan dengan sebaik mungkin sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat. Fahmi, (2017) mengatakan, kepemimpinan sendiri merupakan bidang studi yang secara keseluruhan mengajarkan cara untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi individu agar melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan organisasi di perusahaan dan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Zuhri, Mustain Mashud, and Daniel T. Sparingga 2023)

Kepemimpinan yang terjadi di PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk kurang dalam kemampuan mengambil keputusan, seperti selalu bersama-sama dengan karyawan untuk membuat keputusan, dan belum mampu untuk mengambil keputusan secara cepat dan tegas ketika mengalami masalah pada pekerjaan. Permasalahan tersebut dapat berdampak



buruk pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena karyawan membutuhkan pemimpin yang dapat memberikan arah dan kepastian dalam pekerjaan mereka. Menurut (Tisnawati and Saefullah 2019) “kepemimpinan merujuk kepada proses dimana seseorang mempengaruhi serta membimbing dan memberikan arahan kepada karyawan agar mereka menjalankan tugas yang telah diberikan kepada mereka demi mencapai tujuan yang ditetapkan.”

Indikator kepemimpinan menurut (Kartono 2014), adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan mengambil keputusan; 2) Kemampuan memotivasi; 3) Kemampuan komunikasi; 4) Kemampuan mengendalikan bawahan; 5) Tanggung Jawab; dan 6) Kemampuan mengendalikan emosional. Teori tersebut didukung oleh penelitian Prawira, (2020) Kepemimpinan yang berkualitas memiliki dampak positif dan signifikan pada tingkat kepuasan kerja, ini berarti bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, keputusan tidak hanya bergantung pada pemimpin semata, melainkan juga melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja selain kepemimpinan adalah tingkat kompensasi yang diberikan, kompensasi sangatlah penting dan berpengaruh positif bagi karyawan dan perusahaan, karena besarnya kompensasi yang diperoleh karyawan mencerminkan kedudukan, posisi, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Menurut Marwansyah, (2016), “kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbalan baik dalam bentuk finansial langsung atau non-finansial atau tidak langsung, yang diberikan secara adil dan sesuai kepada para karyawan sebagai bentuk apresiasi dan kontribusi terhadap pencapaian perusahaan.” Ketika kompensasi karyawan meningkat, maka kedudukan dan posisi karyawan semakin tinggi dan kebutuhan mereka lebih terpenuhi. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi akan berdampak baik dan hasil kerja pun akan semakin baik pula.

Kompensasi yang ada pada PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk dilihat dari rata-rata insentif, perusahaan belum memberikan insentif diluar gaji yang diterima karyawan dan perusahaan belum memberikan insentif sesuai dengan prestasi kerja karyawan. Permasalahan tersebut dapat berdampak buruk pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa tidak dihargai atas kinerja mereka.

Menurut (Simamora 2015), indikator dari kompensasi: 1) Gaji; Gaji adalah kompensasi paling umum bagi para pekerja. Gaji biasanya dikaitkan dengan tarif per jam dan gaji biasanya dihitung berdasarkan tarif tahunan, bulanan atau mingguan; 2) Insentif; Insentif merupakan bentuk penghargaan tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan sebagai tanda bentuk apresiasi atas kinerja mereka; 3) Tunjangan; Tunjangan meliputi asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiun, liburan yang ditanggung oleh perusahaan, serta tunjangan kerja lainnya; dan 4) Fasilitas; Fasilitas biasanya dikaitkan dengan kenyamanan, seperti perumahan, mobil perusahaan atau alat elektronik yang diberikan perusahaan yang dapat dinikmati karyawan.

Teori tersebut di dukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Tamali dan Munasip, (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang baik adalah pembagian insentif yang adil agar kepuasan karyawan meningkat drastis dengan pemberian kompensasi yang adil, dan kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang memberikan support kepada anggota supaya tugas yang di emban oleh anggota bisa diselesaikan tepat waktu dalam penyelesaian tugasnya.



**Tabel 1.** Data Karyawan Yang Keluar PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk Bagian Manajemen Gerbang Tol. Periode 2020-2022

Tahun	Jumlah		Jumlah Karyawan Keluar
	Awal Tahun	Akhir Tahun	
2020	50	44	6
2021	50	45	5
2022	50	42	8

Sumber: PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk Divisi Manajemen Gerbang Tol

Data tersebut menunjukkan bahwa banyaknya karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk Bagian Manajemen Gerbang Tol periode tahun 2020-2022 yang keluar, baik yang diberhentikan oleh perusahaan atau inisiatif karyawan sendiri untuk berhenti bekerja. Selama tahun 2020 terdapat jumlah karyawan yang keluar sebanyak 6 karyawan dengan alasan keluar dikarenakan bahwa beberapa karyawan tidak melanjutkan perpanjangan kontrak. Pada tahun 2021 ada 5 karyawan keluar dengan alasan keluar beberapa diantaranya dikeluarkan karena melakukan kesalahan fatal yang merugikan perusahaan dan ada beberapa yang kurang nyaman dengan sistem kepemimpinan yang ada. Pada tahun 2022 ada 8 karyawan keluar dengan alasan keluar beberapa diantaranya menginginkan kompensasi yang lebih besar.

Jika fenomena karyawan keluar ini dibiarkan terus menerus tanpa adanya kebijakan dari perusahaan untuk menyelesaikan, maka hal ini akan membawa dampak negatif bagi perusahaan karena kekurangan personil staff yang bertugas di gerbang tol dalam kota. Berbagai perusahaan tentu selalu ingin berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, dengan harapan dapat mencapai misi perusahaan. Beragam upaya akan dilakukan oleh pimpinan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk bagian Manajemen Gerbang Tol untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Tujuannya adalah agar gerbang tol dalam kota dapat beroperasi dengan baik dan lancar tanpa antrian panjang. Dengan kepemimpinan dan kompensasi yang baik dan sesuai, ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan membuat mereka mampu bersaing dengan bisnis penyedia Jalan tol lainnya.

PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk, merupakan perusahaan yang berpusat di Indonesia yang terutama aktif dalam mengkoordinasikan dan melaksanakan proyek jalan tol meliputi perencanaan, pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan jalan tol. PT Citra marga nusaphala persada tbk membagi beberapa divisi manajemen yang didalamnya terdapat sumber daya manusia profesional yang berkompeten pada bidangnya masing-masing. Salah satunya yaitu Divisi Manajemen Gerbang Tol. Divisi Manajemen gerbang tol ialah bagian divisi yang diprioritaskan untuk mengatur, mengelola dan membantu operasional gerbang-gerbang tol dalam kota yang sudah di tetapkan.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk.

## METODE

Penelitian dilakukan di Bagian Manajemen Gerbang Tol. PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut

(Sugiyono 2017), bahwa metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang berakar pada filsafat positivisme. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah *semantic differential*. Populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh karyawan Bagian Manajemen Gerbang Tol PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk yang berjumlah 42 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh mengacu pada teknik pemilihan sampel di mana semua anggota populasi diambil sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi karyawan di Bagian Manajemen Gerbang Tol. PT.Citra Marga Nusaphala Persada Tbk yang berjumlah 42 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Hasil uji validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang benar-benar terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data (mengukur) itu valid. Valid artinya instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang sebenarnya diukur. Jika  $r \geq 0,30$ , maka instrument dinyatakan valid, dan jika  $r \leq 0,30$ , maka instrument tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji validitas diukur melalui perhitungan SPSS 23.0 *for windows* yang berdasarkan tingkat kepercayaan atau *degree of freedom* (df)  $42 - 2 = 40$  dan tingkat Signifikansi = 5%, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,304. Dengan hasil perhitungan korelasi skor tiap butir pertanyaan dengan jumlah responden 42 orang, instrumen kepemimpinan sebanyak 12 butir pertanyaan, instrumen komepnsasi sebanyak 8 butir pertanyaan, dan instrumen kepuasan kerja sebanyak 10 butir pertanyaan, diperoleh hasil nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,304, artinya semua instrumen pertanyaan valid.

#### Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas ini merupakan alat ukur yang menguji pengukuran secara konsisten. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai atau skor cronbach alpha dengan nilai 0,60. Cronbach alpha harus lebih besar dari 0,60 baru dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 1.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kepemimpinan	0,962	$\geq 0,60$	Reliabel
Kompensai	0,887	$\geq 0,60$	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,891	$\geq 0,60$	Reliabel

**Sumber: Data Primer Diolah SPSS V. 23, tahun 2023**

Berdasarkan Tabel 1, tersebut dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,60 sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja adalah reliabel.



### Analisis regresi linier berganda

**Tabel 2.** Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	$\alpha$
Kepemimpinan	0,554	0,307	9,397	0,456	0,000	0,05
Kompensasi				0,172		

**Pengujian Signifikan**  
 $F_{hitung} > F_{tabel} = 8,644 > 3,24$

a. Dependen Variabel: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer, SPSS 23 diolah tahun 2023

$$Y = 9,397 + 0,456 (X_1) + 0,172 (X_2)$$

Berdasarkan Tabel 2, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 8,644 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  3,24, artinya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Tol PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,307, artinya kontribusi yang diberikan kepemimpinan dan kompensasi kepada kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk sebesar 30,7%, sedangkan sisanya sebesar 69,3% disumbangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Koefisien kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,456, artinya jika ada peningkatan kepemimpinan satu kali, maka kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk akan meningkat sebesar 0,456 kali atau sebaliknya dengan asumsi kompensasi tidak berubah atau konstan. Koefisien regresi kompensasi sebesar 0,172, artinya jika peningkatan kompensasi satu kali, maka kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk akan meningkat sebesar 0,172 kali atau sebaliknya dengan asumsi kepemimpinan tidak berubah atau konstan.

### Analisis regresi linier sederhana

**Tabel 3.** Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	$\alpha$
Kepemimpinan	0,463	0,215	20,324	0,410	0,002	0,05

**Pengujian Signifikan**  
 $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,306 > 2,022$

a. Dependent Variabel : Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer, SPSS 23 diolah tahun 2023

$$Y = 20,324 + 0,410 X_1$$



Berdasarkan Tabel 3, nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,215, artinya kontribusi yang diberikan kepemimpinan kepada kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk sebesar 21,5%, sedangkan sisanya sebesar 78,5% disumbangkan oleh variabel lain. Koefisien kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,410, artinya jika ada perbaikan kepemimpinan satu kali, maka kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk akan meningkat sebesar 0,410 kali atau sebaliknya.

**Tabel 4.** Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	$\alpha$
Kompensasi	0,550	0,302	23,492	0,594	0,000	0,05
<b>Pengujian Signifikan</b>						
$t_{hitung} > t_{tabel} = 4,160 > 2,022$						

- a. Dependent Variabel : Kepuasan Kerja  
Sumber: Data primer, SPSS 23 diolah tahun 2023

$$Y = 23,492 + 0,594 X_2$$

Berdasarkan Tabel 4, nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,302, artinya kontribusi yang diberikan kompensasi kepada kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk sebesar 30,2%, sedangkan sisanya sebesar 69,8% disumbangkan oleh variabel lain. Koefisien kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk. Koefisien regresi kompensasi sebesar 0,594, artinya jika ada peningkatan kompensasi satu kali, maka kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk akan meningkat sebesar 0,594 kali atau sebaliknya.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada, Tbk. Penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang diteliti oleh Sulistiyowati (2019) bahwa ada dukungan kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun dukungannya belum memperlihatkan angka yang optimal. Hal ini karena faktor kepemimpinan dan kompensasi yang membantu pegawai lebih puas dengan pekerjaannya, termasuk belum maksimal. Hal ini dari kontribusi faktor kepemimpinan yang dilakukan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai termasuk belum maksimal. Dan hal-hal seperti faktor seperti gaji, bonus, tunjangan pegawai, dan perbandingan upah pegawai, untuk dikelola secara serius. Tujuannya adalah agar kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan dengan lebih efektif.



### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada, Tbk. Hal ini dikarenakan bahwa kepemimpinan yang terjadi pada PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk, menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinannya sudah termasuk dalam kategori baik, fakta ini mengidentifikasi bahwa responden setuju dengan pernyataan pemimpin mampu mengelola usahanya dalam kemampuan bertanggung jawab, seperti pemimpin memiliki rasa tanggung jawab yang besar kepada bawahannya jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan dalam menjalankan tugas, pemimpin yang mampu bertanggung jawab dengan mendengarkan saran, kritik, dan pendapat bawahannya. Serta pemimpin sudah cukup optimal dalam kemampuan memotivasi, seperti pemimpin selalu memberikan perhatian dan motivasi para karyawannya untuk selalu giat dalam bekerja, dan pemimpin yang selalu memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik dari hari sebelumnya. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan yang ada dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal lain yang harus diperhatikan dalam kepemimpinan ini adalah kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan mengendalikan bawahan yang diharapkan dapat memajukan perusahaan dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang diteliti oleh Tamali dan Munasip (2019) menemukan bahwa ada dukungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Indikasi bahwa kepemimpinan sudah mencapai tingkat yang memadai bisa dilihat dari setiap indikator kepemimpinan yang menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas mereka dengan baik. Namun ada kasus di mana pimpinan tidak memberikan prioritas yang cukup pada tugas utama karyawan dan juga gagal dalam memberikan wewenang dengan efektif. Sebagai akibatnya, kepuasan kerja pada karyawan mengalami penurunan yang tercermin dalam karyawan yang kurang memperhatikan tugas mereka dan seringkali tidak mampu mengerjakan dan menyelesaikannya dengan tepat waktu karena minimnya pengawasan dan bimbingan yang diberikan oleh pimpinan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada, Tbk. Hal ini dikarenakan bahwa permasalahan kompensasi yang terjadi di PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk menunjukkan bahwa tingkat kompensasi yang diberikan sudah termasuk dalam kategori baik, fakta ini mengidentifikasi bahwa responden setuju dengan pernyataan perusahaan memberikan fasilitas kepada karyawan, seperti fasilitas yang diberikan kantor berupa seragam, tempat parkir, kantin, tempat ibadah dll lengkap dan memadai, perusahaan juga menyediakan fasilitas jaminan kesehatan untuk seluruh karyawan, serta perusahaan sudah cukup optimal dalam memberikan tunjangan kepada karyawan, seperti perusahaan memberikan tunjangan berupa THR yang membantu memenuhi kebutuhan karyawan, dan tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan. ini berarti bahwa, semakin sesuai tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang diteliti oleh Prawira (2020) dengan hasil penelitiannya yaitu secara parsial kompensasi memiliki dukungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat



dikatakan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan telah di bahas dalam pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan dan Kompensasi dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk; 2) Kepemimpinan dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk; dan 3) Kompensasi dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh yang ada dalam penelitian ini maka berikut adalah saran dari peneliti: 1) Mengingat kepemimpinan dan kompensasi mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan pada PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk, maka pihak perusahaan harus lebih menerapkan sistem kepemimpinan yang baik dan kompensasi yang sesuai terhadap pekerjaan karyawan. Menerapkan kepemimpinan dan kompensasi yang baik dan sesuai maka karyawan lebih puas dan semangat untuk mencapai tujuan perusahaan. (a) Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang baik tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan, tetapi juga pada pengembangan dan pertumbuhan orang-orang yang dipimpinya. Bagaimana cara pemimpin bertanggung jawab terhadap bawahannya, bagaimana cara pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahannya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (b) Dan kompensasi yang baik adalah kompensasi yang adil dan kompetitif, mempertimbangkan kontribusi dan memenuhi kebutuhan dari karyawan. Kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa dihargai atas kinerjanya; 2) Perusahaan diharapkan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, meskipun dari hasil jawaban responden perusahaan sudah cukup baik dalam sistem kepemimpinan, namun perusahaan harus tetap mempertahankan untuk memberikan perhatian khusus pada aspek kepemimpinan, secara spesifik dalam kemampuan mengambil keputusan, seperti selalu bersama-sama dengan karyawan untuk membuat keputusan, dan untuk mengambil keputusan secara cepat dan tegas ketika mengalami masalah pada pekerjaan. Hal ini karena karyawan membutuhkan pemimpin yang dapat memberikan arah dan kepastian dalam pekerjaan mereka agar dapat bekerja lebih baik dan pendapatan perusahaan dapat meningkat; 3) Perusahaan juga diharapkan tetap konsisten dengan memberikan kompensasi pada karyawan, meskipun dari hasil jawaban responden perusahaan sudah tergolong cukup baik dalam memberikan kompensasi, namun perusahaan harus tetap mempertahankan dan memberikan perhatian seperti Insentif yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan serta memberikan gaji karyawan yang sesuai dengan standart yang berlaku. Pemberian kompensasi terhadap karyawan akan menjadi dampak baik bagi kepuasan kerja karyawan. Sesuainya kompensasi yang diberikan maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan perusahaan; 4) Dengan perusahaan memberikan kepemimpinan yang baik dan kompensasi yang adil juga dapat mempengaruhi



kepuasan kerja karyawan itu sendiri, dan juga dapat memberikan kepuasan perusahaan tersendiri. Maka dengan itu perusahaan perlu memperhatikan lebih baik lagi sistem kepemimpinan yang ada dan kompensasi yang telah diberikan agar mendapatkan kepuasan kerja karyawan; dan 5) Karena adanya keterbatasan dalam penelitian ini, diharapkan bahwa peneliti selanjutnya dapat ditingkatkan dengan mempertimbangkan variabel, faktor dan indikator lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti motivasi kerja, budaya kerja dan pengembangan karier yang juga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan untuk menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Destirahayu, Finna dan Wibowo, Imam. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja PT Nugra Karsera. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 10(1), 367–377. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v10i1.666>
- Kartono, K. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Freddrick Tiagita Putra Baeha Waruwu. 2019. “PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA BAGIAN PRODUKSI PT. OERLIKON BALZERS ARTODA INDONESIA.” *Jurnal Ekonomi dan Industri* 20(3): 76–85.
- Prawira, Indra. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4681>
- Simamora, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sulistiyowati, Lisa Harry (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. X (Dealer Mitsubishi) di Kota Cirebon. *Syntax Idea*:Vol. 1 No. 2 (2019). Hal. 11-31.
- Tamali, Hendro dan Munasip, Adi, (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage*: Vol , No. 1, Maret 2019, 55-68
- Tisnawati, Ernie, and Kurniawan Saefullah. 2019. *Pengantar Manajemen*. Revisi. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Zuhri, Saefudin, Mustain Mashud, and Daniel T. Sparingga. 2023. “Civil Society and Gender Mainstreaming: Case Study of the Working Group on Women and Preventing/Countering Violent Extremism (WGWC) Program.” *JURNAL PENELITIAN*: 127–40. doi:10.28918/jupe.v20i2.1525.

