

MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA HUBUNGAN KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA

Masrikhatun Khasanah¹, Eko Nur Fu'ad²
Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara^{1,2}

Received: 21 November 2023 | Revised: 24 Desember 2023 | Accepted: 31 Desember 2023 | Published Online: 16 Januari 2024

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation and leadership style on employee morale with motivation as an intervening variable at CV. Jati Sarana Mulia. The data for this study were obtained from distributing questionnaires to 65 employees of CV. Jati Sarana Mulia. The sampling technique in this study is total sampling, where the total sample and population used in this study are the same in number. The data analysis method used in this study is the Structural Equation Modeling equation model using variance or component based structural equation modeling. After analyzing the data, the results of this study indicate that compensation has a positive and significant effect on employee morale. Motivation has a positive and significant effect on employee morale. Leadership style has no effect on employee morale. Compensation has a positive and significant effect on work motivation. Leadership style has a positive and significant effect on work motivation. Compensation has a positive and significant effect on morale through motivation. Leadership style has no effect on morale through motivation.

Keywords: *Compensation, Leadership Style, Work Motivation, Morale*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada CV. Jati Sarana Mulia. Data penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner pada karyawan CV. Jati Sarana Mulia sejumlah 65 orang. Teknik penentuan sampling pada penelitian ini adalah total sampling, dimana total sampel dan populasi yang digunakan dalam penelitian ini sama jumlahnya. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan Structural Equation Modeling dengan menggunakan pendekatan variance atau component based structural equation modeling. Setelah dilakukan analisis data hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja melalui motivasi.

Kata-kata Kunci: *Kompensasi; Gaya Kepemimpinan; Semangat Kerja; Motivasi*

Korespondensi: Masrikhatun Khasanah. Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara. Jalan Taman Siswa Pekeng, Tahunan, Tahunan, Kab. Jepara, Jawa Tengah, 59427. Email: masrikhatunkhasanah@gmail.com

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pasti memiliki keinginan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, tujuan tersebut dapat direalisasikan dengan berbagai cara. Salah satunya yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan diperlukan semangat kerja yang tinggi, maka perusahaan harus memahami latar belakang karyawan yang berbeda-beda. Strategi dalam meningkatkan semangat kerja karyawan harus dilakukan dengan baik dan optimal, agar tidak menimbulkan permasalahan dalam perusahaan misalnya, kecemburuan sosial antar karyawan. Menurut Panudju (dalam Simangunsong *et al.*, 2021), salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan semangat kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan adalah dengan memberikan iklim kerja yang baik dan semangat kerja yang tinggi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan menurut Hasibuan (dalam Indriyani, 2020) diantaranya yaitu kompensasi, rekan kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kondisi pekerjaan. Sedangkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja menurut Handoko (dalam Indriyani, 2020) adalah motivasi, lingkungan kerja dan komunikasi. Sedangkan kompensasi menurut Hasibuan (dalam Simangunsong *et al.*, 2021) merupakan semua pendapatan yang didapatkan karyawan dalam bentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung, sebagai imbalan bagi jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi tidak langsung dapat berupa fasilitas kerja, dimana fasilitas kerja berpengaruh positif atau searah terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diartikan bahwa fasilitas kerja yang semakin baik atau memadai akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan (Nabilla & Fu'ad, 2022). Pada penelitian yang dilakukan oleh Simangunsong *et al.*, (2021) mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, apabila kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan tidak sesuai maka semangat kerja karyawan akan rendah. Pendapat ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal, (2021) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja.

Selain kompensasi faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Salah satu dorongan agar karyawan memiliki semangat untuk melakukan tugas sesuai dengan kriteria perusahaan adalah motivasi kerja. Menurut Busro (dalam Melvani & Utami, 2022) motivasi merupakan pemberian dorongan dalam kegiatan, tidak hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Setiap orang pasti memiliki motivasi kerja yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Jika motivasi kerja direalisasikan dengan baik, maka karyawan dapat menggerakkan tenaga dan pikirannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja dapat dilihat dari beberapa bentuk diantaranya yaitu pada tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu yang ditetapkan Ardani (dalam Arini *et al.*, 2022). Pada penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak & Karneli, (2021) menyatakan bahwa hasil dari

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor *et al.*, (2020) mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan.

Faktor lain dari kompensasi dan motivasi kerja yang dapat mempengaruhi semangat kerja dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan. Dalam suatu perusahaan gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, salah satu yang menjadi tantangan dalam mengembangkan strategi suatu perusahaan terletak pada perusahaan atau organisasi tersebut, namun disisi lain juga tergantung pada gaya kepemimpinan perusahaan Sunarsih, 2012 (dalam Ramlin & Wulandari, 2021). Maka dapat dikatakan bahwa, kepemimpinan merupakan kunci untuk menentukan tingkat produktivitas ataupun efektivitas suatu perusahaan atau organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Bawamenewi, (2022) mendapatkan bahwa hasil dari gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Pendapat ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahardi, (2021) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Sebagai produsen mebel dan ukiran, kota Jepara dijuluki sebagai kota ukir didunia. Hal ini dapat dilihat bahwa perusahaan dan UMKM yang terbanyak dan menempati urutan pertama di Jepara adalah usaha dibidang Furniture kayu sebesar 5,870 unit dan menyerap tenaga kerja sebanyak 75,603 orang, (Statistik, 2015). Perusahaan yang dijadikan sebagai objek penelitian ini adalah CV. Jati Sarana Mulia, didirikan pada tahun 2000. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang furniture. Dengan adanya CV Jati Sarana Mulia memberikan dampak kepada lingkungan sekitar, salah satunya adalah memberikan lowongan pekerjaan kepada masyarakat sekitar.

Dari 5,870 unit usaha bidang furniture di kota Jepara, peneliti memilih perusahaan CV. Jati Sarana Mulia. Karena, kegiatan produksi pada CV. Jati Sarana Mulia sering tidak tepat waktu, tingkat ketidaktepatan waktu produksinya bisa 10-20 menit setiap harinya. Sehingga, hal ini merupakan tanda-tanda yang kurangnya semangat kerja pada karyawan CV. Jati Sarana Mulia dalam bentuk kedisiplinan sesuai dengan indikator semangat kerja menurut Nitisemito (2015) adalah Absensi, Kerjasama, Kepuasan kerja, Kedisiplinan.

Dengan adanya fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada CV. Jati Sarana Mulia dengan Judul “Mediasi Motivasi Kerja Pada Hubungan Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja”.

TINJAUAN PUSTAKA

Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja karyawan merupakan tantangan utama yang harus ditingkatkan untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan. Menurut Hasibun (dalam Indriyani, 2020) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan merupakan suatu keinginan dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan disiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Semangat kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi emosional dan mental yang berupa keyakinan, loyalitas, dan antusiasme seorang individu atau kelompok yang berkaitan dengan tugas, Paryudi dan Ardana (Dalam Tarlis, 2017). Semangat kerja terdapat pada diri seorang karyawan, maka diharapkan tugas pekerjaan yang diberikan pada mereka dikerjakan dengan baik dan diselesaikan dengan cepat. Hasil kerja dan rasa aman dalam melakukan suatu pekerjaan dan kepuasan pada diri sendiri serta rasa bangga terhadap pekerjaannya merupakan keadaan yang menyangkut dengan semangat kerja, Handoko (dalam Arini *et al.*, 2022).

Kompensasi

Kompensasi merupakan apa saja yang diterima oleh pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang mereka berikan. Baik berupa upah perjam ataupun gaji perperiode yang di kelola oleh bagian personalia, hal ini dikemukakan oleh William B Wether dan Keith Davis. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hasibun (dalam Simangunsong *et al.*, 2021) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan baik berupa pendapatan dalam bentuk uang dan barang langsung ataupun tidak langsung yang telah diterima oleh karyawan. Menurut Nitisemito (dalam Putra & Putra, 2013) menyatakan bahwa kompensasi dapat mengikat karyawan agar tidak keluar dari perusahaan. Jika kompensasi diberikan secara adil dan cukup maka semangat kerja karyawan akan muncul, Erbasi *et al.*, (dalam Pravasta & Sintaasih, 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diterima oleh seorang karyawan baik berupa uang ataupun barang yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk balasan atas tenaga, jasa, ataupun pikiran yang telah disumbangkan kepada karyawan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan sikap dan nilai-nilai yang dapat mempengaruhi seseorang untuk mencapai hal yang lebih dalam sesuai dengan tujuan setiap individu, Tohardi (dalam Arini *et al.*, 2022). Sikap dan nilai nilai tersebut dapat memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam bertingkah laku untuk mencapai goals yang diinginkan. Menurut Hasibun (dalam Melvani & Utami, 2022) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu cara untuk menciptakan semangat kerja seseorang, supaya mereka bersedia untuk bekerja secara efektif dan konsistensi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan tersebut hal ini dilakukan dengan cara pemberian daya penggerak kepada seseorang. Menurut Sunyoto (dalam Kurniawan, 2016) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu hal tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

bawahan, agar mereka bersedia untuk bekerja lebih keras dengan semua kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan, menurut Elqadri & Wardoyo (dalam Octaviani & Suana, 2019) berpendapat bahwa motivasi merupakan dorongan untuk mencapai tujuan tertentu yang dapat ditandai dengan suatu tindakan dimana motivasi dijadikan sebuah proses untuk mengarahkan perilaku dan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang diberikan oleh pemimpin ataupun rekan kerja dengan tujuan untuk menciptakan semangat kerja seseorang, agar mereka dapat bekerja lebih keras dengan semua kemampuannya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai dan Mulyadi (dalam Pangkey *et al.*, 2022) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan kumpulan dari ciri-ciri yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada bawahan agar tujuan ataupun sasaran organisasi atau perusahaan tercapai, atau dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan merupakan strategi dan pola perilaku yang sering diterapkan dan disukai oleh seorang pemimpin. Hal ini dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh pemimpin. Sedangkan, menurut Suwatno dan Priansa (dalam Tarlis, 2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan aneka pola perilaku yang disukai oleh para pemimpin dalam proses kegiatan mengarahkan dan mempengaruhi pengikut atau bawahan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat kerja

Menurut (Indriyani, 2020) mengatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif terhadap semangat kerja. Apabila kompensasi yang diberikan dapat memunculkan semangat kerja karyawan berarti perusahaan memiliki keuntungan yang mampu mengikat dan sekaligus memunculkan semangat kerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Simangunsong *et al.*, (2021) mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, apabila kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan tidak sesuai maka semangat kerja karyawan akan rendah. Sedangkan Indriyani, (2020) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat kerja

Menurut Melvani & Utami, (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja, motivasi dapat memperbaiki semangat seseorang pada saat bekerja. Jika motivasi tersebut baik maka semangat kerja akan meingkat, begitupun sebaliknya jika motivasi tersebut buruk atau bahkan tidak memiliki motivasi maka semangat kerja karyawan akan menurun. Pada penelitian

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

yang dilakukan oleh Simanjuntak & Karneli, (2021) menyatakan bahwa hasil dari motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Karyawan, hasil ini juga sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Lesmana *et al.*, (2019) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat kerja

Menurut Rapareni, (2019) berpendapat gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Bahwa Pemimpin yang memiliki perilaku positif pada saat mengambil kebijakan yang memiliki peran dalam pengambilan keputusan, membentuk tim, mengelola konflik, serta enumbuhkan semangat kerja yang tinggi bagi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama. Pada penelitian yang dilakukan oleh Bawamenewi, (2022) mendapatkan bahwa hasil dari gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Pendapat ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafriani & Maulida, (2017) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Perilaku atau perlakuan pemimpin yang baik kepada karyawan akan berpengaruh kepada semangat kerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi dapat diartikan sebagai alat untuk memunculkan dorongan kerja pada karyawan, yang dapat membuat para karyawan lebih memiliki semangat dalam pekerjaannya. Sehingga dapat memunculkan rasa nyaman mengenai pekerjaan yang dimilikinya kemudian dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, Haryani *et al.*, ; Odunlami dan Matthew, (dalam Sembiring & Prasetio, 2018). Menurut Sembiring & Prasetio, (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Jika sistem pemberian kompensasi kepada karyawan semakin baik maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan dapat meningkatkannya, begitupun sebaliknya jika sistem pemberian kompensasi yang dilakukan buruk maka semakin rendah motivasi kerja karyawan. Untuk itu, perusahaan penting mengelola sistem pemberian kompensasi secara adil.

H4 : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Menurut George R. Terry (dalam Wowor *et al.*, 2019) mengatakan bahwasanya Gaya Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk memengaruhi para karyawan ataupun bawahan agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wowor *et al.*, (2019) Gaya

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan baik maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan dapat meningkatkannya, begitupun sebaliknya. Jika, gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan buruk maka semakin rendah motivasi kerja karyawannya. Untuk itu, seorang pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya dalam perusahaannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

H5 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Melalui Motivasi Kerja

Kompensasi merupakan suatu penghargaan untuk membalas jasa yang diberikan kepada karyawan menenai kontribusinya kepada perusahaan, Saani (dalam Adnyani & Surya, 2019). Kompensasi sebagai bonus ataupun jenis pembayaran yang dijadikan sebagai hadiah kepada para karyawan atas kerja kerasnya, Dessler, (dalam Parisuda & Mujiati, 2019). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Iswara & Subudi (2017), bahwa motivasi kerja secara signifikansi dapat memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Semangat Kerja. Adnyani & Surya (2019), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh positif sebagai mediator pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja. Dengan hasil tersebut bahwa kompensasi yang sesuai memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga dengan adanya motivasi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

H6 : Motivasi Kerja Diduga Dapat Memediasi Hubungan Antara Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Melalui Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seseorang untuk mempengaruhi dan menampilkan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi yang ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi, Syamsul (dalam Iskandar, 2023). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2023) motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. Hubungan ini dapat terjadi karena gaya kepemimpinan pimpinan suatu perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawannya, sehingga secara langsung dapat semangat kerja karyawan akan meningkat, Jika pimpinan dapat memahami apa saja yang dibutuhkan dan diinginkan karyawannya dengan baik, maka dapat meningkatkan motivasi para karyawannya.

H7 : Motivasi Kerja Diduga Dapat Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

METODE

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan metode total sampling. Total sampling merupakan jumlah sampel dan populasi yang diambil atau yang digunakan sama jumlahnya (Sugiyono, 2017). Maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 65 orang karyawan atau seluruh karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia.

Metode pengumpulan data, jenis dan sumber data

Pada penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuesioner dalam pengumpulan data. Dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yaitu karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia. Jenis dalam penelitian ini adalah data kuantitatif atau data yang berbentuk angka dan data kualitatif atau data yang berbentuk kalimat ataupun kata. Dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang di dapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner, serta data sekunder yang didapatkan dari perusahaan yaitu mengenai jumlah data karyawannya.

Definisi Oprasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya yaitu variabel dependen (Y) yaitu semangat kerja. Variabel independen (X) yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan. Variabel *Intervening* (M) yaitu Motivasi.

Semangat Kerja Karyawan merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan pada saat bekerja dengan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan tersebut kemudian pekerjaan dilakukan dilakukan lebih giat sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan baik dan cepat. Indikator dari semangat kerja Menurut Nitisemito (2015) adalah : absensi, kerjasama, kepuasan kerja, dan kedisiplinan.

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang didapatkan karyawan baik berupa uang, barang secara langsung ataupun tidak langsung sebagai bentuk imbalan atas semua jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Indikator dari kompensasi Menurut Simamora (2004) dalam penelitian Wahyu Riandani (2015) adalah : upah atau gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

Motivasi kerja merupakan alasan atau dorongan yang dijadikan sebagai dasar utama semangat seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan sehingga dapat menghasilkan tingkat kinerja yang optimal. Indikator dari motivasi kerja menurut menurut Ardana *et al.*, (2012) adalah : penempatan kerja yang tepat, kondisi pekerjaan yang nyaman, fasilitas rekreasi, dan jaminan kesehatan.

Gaya kepemimpinan merupakan kumpulan ciri-ciri yang digunakan oleh pemimpin perusahaan atau organisasi untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Indikator dari semangat kerja Menurut Handoko, (2014) adalah : *telling, selling, participating*, dan *delegating*.

Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan suatu kegiatan seluruh data terkumpul dari seluruh responden (Sugiyono, 2017:244). Kegiatan yang terdapat pada analisis data adalah menggolongkan data berdasarkan variabelnya dan jenis responden, menyajikan data berdasarkan variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang sudah diajukan. Dengan adanya pemilihan metode analisis yang tepat akan memberikan hasil uji yang benar dan dapat dipercaya. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* dengan menggunakan pendekatan *variance* atau *component based structural equation modeling*.

Pengukuran Model (Outer Model)

Pengukuran model adalah hubungan antara indikator dengan variabel laten. Terdapat tiga pengujian yang perlu dilakukan dalam pengukuran model diantaranya adalah sebagai berikut :

a. *Convergent Validity*

Korelasi antara *score item* dan *construct score* dalam model refleksi indikator harus diperhatikan dalam pengujian ini. Pada penggunaan indikator penelitian dapat disebut valid jika *Average Variance Extranced (AVE)* memiliki nilai lebih dari 0,5 dengan konstruk yang diukur.

b. *Discriminant Validity*

Cross loading pengukuran dengan construct dalam model reflektif indikator perlu diperhatikan dalam pengujian ini. Pengujian ini perlu diperhatikan construct correlation dengan item yang lebih besar dibandingkan dengan konstruk lain.

c. Uji Reabilitas

Untuk mengukur batas bawah dari nilai reliabilitas konstruk dan *composite reliability* untuk menguji variabel yang memiliki nilai reliabilitas yang baik dalam konstruk dapat mengandalkan *nilai Cronbach's Alpha*. Sebuah konstruk disebut reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* masing-masing lebih dari 0,7.

Evaluasi Struktur Model (Inner Model)

Evaluasi struktur model dalam menganalisis suatu data menggunakan dua uji, diantaranya yaitu sebagai berikut :

a. *Coefficient of Determination (R-Square)*

R-square akan mengukur *Goodness of fit model* pada variabel laten dependen dengan menggunakan interpretasi yang sama dengan regresi. Nilai *R-Square* yang berubah dapat digunakan untuk menilai variabel bebas terhadap variabel terikat apakah terdapat pengaruh substantifnya atau tidak (Ghozali,2008). Selain itu *Q-Square* juga digunakan dalam analisis ini sebagai alat untuk melihat baik ataupun buruknya nilai observasi dari model dan estimasi parameternya.

b. Uji Hipotesis

Ukuran dari signifikansi hipotesis dalam penelitian dapat menggunakan perbandingan dari nilai *T-table* dengan *T-statistic*. Jika nilai *T-statistic* > nilai dari *T-table*, maka bahwa hipotesis tersebut diterima. Jika nilai *T-statistic* < nilai dari *T-table*, maka bahwa hipotesis tersebut ditolak. Selain itu, hipotesis dapat dikatakan diterima jika $p < 0,05$ dan ditolak jika $p > 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	50	76,92 %
Perempuan	16	23,08 %
Jumlah	65	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Pada Tabel 1. menyatakan bahwa karyawan CV. Jati Sarana Mulia berjumlah 65 orang, terdiri dari 50 orang karyawan laki-laki atau sebesar 76,92% orang dari total populasi dan 15 orang karyawan perempuan atau sebesar 23,08% dari total pegawai pada CV. Jati Sarana Mulia. Oleh karena itu, responden pada penelitian ini banyak yang berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah	Presentase
16-25	17	26,16 %
26-35	20	30,78 %
36-45	14	21,53 %
26-55	14	21,53 %
Jumlah	65	100 %

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Pada Tabel 2. menyatakan bahwa karyawan CV. Jati Sarana Mulia berjumlah 65 orang, terdiri dari 17 orang karyawan yang berusia 16-25 tahun atau sebesar 26,16 % orang dari total populasi, terdiri dari 20 orang karyawan yang berusia 26-35 tahun atau sebesar 30,78 % orang dari total populasi, terdiri dari 14 orang karyawan yang berusia 36-45 tahun atau sebesar 21,53 % orang dari total populasi, dan terdiri dari 14 orang karyawan yang berusia 46-55 tahun atau sebesar 21,53 % orang dari total populasi pegawai pada CV. Jati Sarana Mulia.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah	Presentase
< 2	10	15%

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

2 – 5	41	63%
6 – 10	9	14%
> 10	5	8%
Jumlah	65	100 %

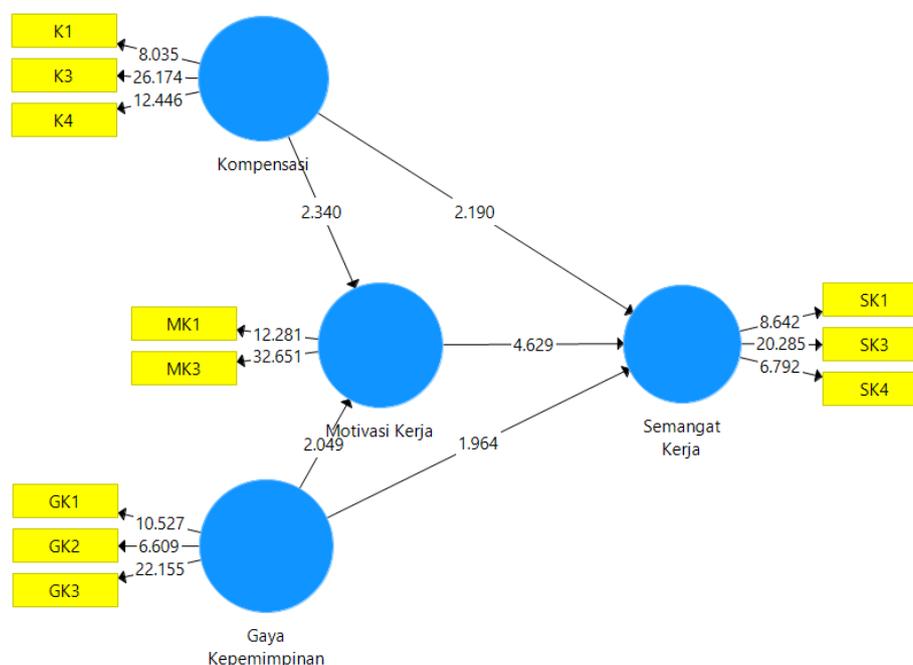
Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Pada Tabel 3. diatas dapat disimpulkan bahwa lama bekerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia berjumlah 65 orang, terdiri dari 10 orang karyawan yang bekerja selama < 2 tahun atau sebesar 15% orang dari total populasi, terdiri dari 41 orang karyawan yang bekerja selama 2 – 5 tahun atau sebesar 63% orang dari total populasi, terdiri dari 9 orang karyawan yang bekerja selama 6 – 10 tahun atau sebesar 14% orang dari total populasi, dan terdiri dari 5 orang karyawan yang bekerja selama >10 tahun atau sebesar 8 % orang dari total populasi pegawai pada CV. Jati Sarana Mulia.

Uji Validitas

Outer Loading

Nilai outer loading pada uji validitas harus memiliki angka >0,7 pada masing-masing konstruk (Ghozali, 2008). Menurut Herliana (2019) Nilai ini didapatkan dengan menganalisis data dari hasil kuesioner dengan menggunakan fitur PLS Algorithm pada SmartPLS. Berikut ini merupakan gambar model struktural dengan nilai outer loading yang telah di drop karena tidak memenuhi kriteria penilaian.



Gambar 1. Nilai Outer Loading

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

Berikut ini merupakan tabel persebaran loading factor pada setiap indikator dari Kompensasi (K), Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi Kerja (MK), dan Semangat Kerja (SK) setelah melalui proses PLS Algorithm.

Tabel 4. Loading Factor

	GK	K	MK	SK
GK1	0,843			
GK2	0,701			
GK3	0,852			
K1		0,740		
K3		0,866		
K4		0,796		
MK1			0,845	
MK3			0,882	
SK.1				0,764
SK.3				0,817
SK.4				0,737

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4. menggambarkan semua indikator pada setiap variabel penelitian memiliki nilai >0,7. Nilai indikator kompensasi (X1) yaitu K1 dengan 0,740; K3 dengan 0,866; dan K4 dengan 0,796. Pada indikator Gaya Kepemimpinan (X2) yaitu GK1 dengan 0,843; GK2 dengan 0,701; dan GK3 dengan 0,852. Pada indikator variabel Motivasi Kerja sebagai mediator terdapat MK1 dengan nilai 0,845; dan MK3 dengan nilai 0,882. Pada indikator semangat kerja (Y) yaitu SK1 dengan nilai 0,764; SK3 dengan nilai 0,817; dan SK4 dengan nilai 0,737.

Berdasarkan Tabel 4. dapat diartikan bahwa loading factor dari semua indikator penelitian dapat dikatakan valid atau memenuhi syarat convergent validity, karena memiliki nilai >0,7.

Discriminant Validity

Pengujian *Discriminant Validity* harus memerlihatkan nilai *konstruk variabel*, dengan nilai item lebih besar jika dibandingkan dengan *construct* lain (Ghozali, 2008).

Tabel 5. Nilai Fornell-Larcker Criterion

	GK	K	MK	SK
GK	0,802			
K	0,755	0,802		
MK	0,572	0,573	0,864	
SK	0,692	0,704	0,740	0,773

Sumber data : Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5. dapat diketahui bahwa cross loading dari kompensasi 0,802 lebih besar dari nilai konstruk lain. Cross loading dari gaya kepemimpinan yaitu 0,802 lebih besar dari nilai konstruk lain.

Cross loading dari motivasi kerja yaitu 0,864 lebih besar dari nilai konstruk lain. Dan cross loading dari semangat kerja senilai 0,773 lebih besar dari konstruk lain. Dengan demikian, penelitian kali ini memiliki indikator yang valid pada setiap variabel penelitian karena cross loading paling tinggi dibandingkan konstruk lainnya.

Average Variance Extracted (AVE)

Dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS sebagai alat analisis data, terdapat cara lain yang dapat dipakai untuk mengetahui validitas indikator variabel, yaitu dengan melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Cara ini memiliki kriteria bahwa nilai yang disarankan valid adalah $>0,5$ pada masing-masing variabel yang diukur (Ghozali, 2008). Berikut adalah nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada variabel penelitian ini.

Tabel 6. *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
GK	0,643
K	0,644
MK	0,746
SK	0,598

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Pada Tabel 6. menjelaskan bahwa nilai AVE pada setiap konstruk memiliki angka lebih dari 0,5. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua konstruk penelitian bisa disebut valid.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability

Composite Reliability pada penelitian ini menggunakan PLS sebagai metode analisis data yang memiliki fungsi untuk menguji apakah variabel memiliki nilai reliabilitas dalam konstruk atau tidak. Suatu variabel dalam penelitian dapat disebut reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ (Ghozali, 2008). Berikut adalah *composite reliability* pada hasil analisis variabel penelitian ini.

Tabel 7. *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
GK	0,843
K	0,844
MK	0,854
SK	0,817

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 7. menggambarkan bahwa kuesioner penelitian dapat dikatakan reliabel, karena nilai *composite reliability* pada semua konstruk menunjukkan angka lebih dari 0,7.

Cronbach's Alpha

Pada penelitian ini analisis data menggunakan SmartPLS, peneliti juga dapat menggunakan *cronbach's alpha* sebagai uji reliabilitas. *Cronbach's alpha* memiliki kriteria bahwa konstruk disarankan memiliki nilai >0,6 (Ghozali,2018). Berikut ini merupakan nilai *cronbach's alpha* pada penelitian ini.

Tabel 8. Cronbach's Alpha

<i>Cronbach's Alpha</i>	
GK	0,725
K	0,724
MK	0,661
SK	0,670

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 8. menjelaskan bahwa *cronbach's alpha* pada semua konstruk telah dapat dikatakan reliabel, karena nilainya >0,6.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

R-Square

Nilai pada *R-Square* yang dapat berubah, dapat digunakan untuk menilai variabel bebas terhadap variabel terikat. Apakah terdapat pengaruh substantifnya atau tidak (Ghozali, 2008). Berikut ini merupakan hasil output *R-Square* dalam penelitian ini.

Tabel 9. R-Square

<i>R-Square</i>	
MK	0,374
SK	0,684

Sumber : Data Primer yang Diolah,2023

Berdasarkan Tabel 9. *R-Square* pada semangat kerja sudah tergolong tinggi. Karena, terdapat pengaruhnya 68% antara kompensasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan.

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini melakukan pengujian hipotesis menggunakan *path coefficients* dan *specific indirect effects* sesuai dengan model struktural (Ghozali, 2008). Berikut ini merupakan *output* uji hipotesis pada penelitian ini.

Tabel 10. Path coefficients

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
GK -> MK	0,323	0,330	0,157	2,064	0,040
GK -> SK	0,225	0,232	0,120	1,871	0,062

K -> MK	0,329	0,331	0,142	2,316	0,021
K -> SK	0,275	0,286	0,129	2,131	0,034
M -> SK	0,453	0,445	0,094	4,807	0,000

Sumber : Data Primer yang Diolah,2023

Tabel 11. Specific Indirect Effects

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (/ O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
GK -> MK -> SK	0,147	0,150	0,085	1,730	0,084
K -> MK -> SK	0,149	0,145	0,066	2,256	0,025

Sumber : Data Primer yang Diolah,2023

Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat kerja

Pada Tabel 10. menjelaskan bahwa kompensasi dapat berpengaruh positif terhadap semangat kerja dengan nilai *original sampel (O)* sebesar 0,275 dengan bukti *P Value* (signifikansi) $0,034 < \text{nilai } \alpha 0,05$. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 2,131 > dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesisi 1 (H1) dinyatakan dapat diterima.

Berdasarkan Tabel 10. menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia. Jumlah kompensasi memiliki pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja, hal ini diungkapkan oleh Nitisemito (dalam Indriyani, 2020). Bila dengan adanya kompensasi yang sudah diberikan oleh perusahaan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja berarti perusahaan memiliki keuntungan yaitu perusahaan mampu mengikat dan sekaligus menumbuhkan semangat dan kegairahan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil kuesioner bahwa kompensasi yang berpengaruh tinggi terhadap semangat kerja karyawan dibuktikan pada indikator yang pertama yaitu upah atau gaji. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2020) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun, hal ini bertolakbelakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal (2021) bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja.

Uji Hipotesis 2 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat kerja

Pada Tabel 10. menjelaskan bahwa motivasi kerja (MK) dapat berpengaruh positif terhadap semangat kerja (SK) dengan nilai *original sampel (O)* sebesar 0,453 dengan bukti *P Value* (signifikansi) $0,000 < \text{nilai } \alpha 0,05$. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 4,807 > dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesisi 2 (H2) dinyatakan dapat diterima.

Berdasarkan Tabel 10. menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia. Hal ini berarti untuk memperoleh semangat kerja karyawan yang tinggi maka motivasi kerja pada CV. Jati Sarana Mulia harus baik. Artinya semakin

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 05, No. 02, Januari 2024

meningkatnya motivasi kerja karyawan maka semakin meningkat pula semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak & Karneli (2021) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun, hal ini bertolakbelakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor *et al.*, (2020) bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Uji Hipotesis 3 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat kerja

Pada Tabel 10. menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan (GK) tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (SK) dengan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,225 dengan bukti *P Value* (signifikansi) 0,062 > nilai *alpha* 0,05. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 1,871 < dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesis 3 (H3) dinyatakan ditolak.

Berdasarkan Tabel 10. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Hal ini berarti semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana mulia tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pemimpinnya. Namun, semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia lebih dipengaruhi pada motivasi karyawan itu sendiri. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahardi (2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun, hal ini bertolakbelakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Pangkey *et al.*, (2022) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Uji Hipotesis 4 : Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Pada Tabel 10. menjelaskan bahwa kompensasi (K) dapat berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (MK) dengan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,329 dengan bukti *P Value* (signifikansi) 0,021 < nilai *alpha* 0,05. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 2,316 > dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesis 4 (H4) dinyatakan diterima.

Berdasarkan Tabel 10. menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Jika pemberian kompensasi kepada karyawan semakin baik maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan dapat meningkatkannya. Sebaliknya jika pemberian kompensasi yang dilakukan buruk maka semakin rendah motivasi kerja karyawannya. Untuk itu perusahaan penting dalam mengelola sistem pemberian kompensasi secara adil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sembiring & Prasetyo (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Uji Hipotesis 5 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Pada Tabel 10. menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan (GK) dapat berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (MK) dengan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,323 dengan bukti *P Value* (signifikansi)

0,0040 < nilai *alpha* 0,05. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 2,064 > dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesisi 5 (H5) dinyatakan dapat diterima.

Berdasarkan Tabel 10. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan baik maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan dapat meningkatkannya. Begitupun sebaliknya, jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan buruk maka semakin rendah motivasi kerja karyawannya. Untuk itu, seorang pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan dalam perusahaannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wowor *et al.*, (2019) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Uji Hipotesis 6 : Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Melalui Motivasi Kerja

Pada Tabel 11. menjelaskan bahwa kompensasi (K) dapat berpengaruh positif terhadap semangat kerja (SK) melalui motivasi kerja (MK) dengan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,149 dengan bukti *P Value* (signifikansi) 0,025 < nilai *alpha* 0,05. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 2,256 > dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesisi 6 (H6) dinyatakan diterima.

Berdasarkan Tabel 11. menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat rasa puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Untuk itu para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iswara & Subudi (2017) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi.

Uji Hipotesis 7 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Melalui Motivasi Kerja

Pada Tabel 11. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (GK) tidak berpengaruh terhadap semangat kerja (SK) melalui motivasi kerja (MK) dengan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,147 dengan bukti *P Value* (signifikansi) 0,084 > nilai *alpha* 0,05. Selain itu *T Statistics* atau T- hitung 1,730 < dari T-tabel 1,99897. Oleh karena itu hipotesisi 7 (H7) dinyatakan dapat ditolak. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia.

KESIMPULAN

Pada penelitian ini peneliti memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada CV. Jati Sarana Mulia. Berdasarkan hasil penelitian dari analisis data atas, maka penelitian ini dapat ditarik

kesimpulan sebagai berikut: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap semangat kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan CV. Jati Sarana Mulia.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa begitu pentingnya motivasi kerja dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan motivasi kerja dan kompensasi yang baik agar semangat kerja karyawan pada CV. Jati Sarana Mulia tinggi. Seorang pemimpin harus mampu memahami karakteristik karyawan yang berbeda-beda, jika terdapat karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan prestasi kerja maka seorang pemimpin bisa memberikan bonus kepada karyawannya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Serta seorang pemimpin juga harus memahami faktor motivasi kerja dengan memberikan dorongan seperti menaikkan gaji yang sesuai untuk memicu semangat kerja karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, N. P. A. N., & Surya, I. B. K. (2019). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Di Bumdes Udaka Dawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6059. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p10>
- Arini, N. P. M. Y., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Koperasi Dalem Kahyangan Dukuh Kerobokan Badung. *Jurnal EMAS*, 3(7), 263–272.
- Bawamenewi, R. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT IDANOTAE. *Ekonomi Dan Bisnis Nias Selatan*, 6(1). <https://doi.org/https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JEB/article/view/540>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Indriyani. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Cebong Albasindo Wonosobo). *VOLATILITAS*, 2(4). <https://doi.org/http://ejournal.umpwr.ac.id/index.php/volatilitas/article/view/6998>
- Iskandar, F. Z. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Semangat Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Helvetia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 2(1), 188–197. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v2i1.220>
- Iswara, W., & Subudi, M. (2017). Peran Mediasi Motivasi Kerja Dalam Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(2), 251484.
- Kurniawan, M. (2016). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan PT.*

- HTI Bumi Persada banyuasin*. 143–169.
- Lesmana, Y., Ariana, I. N. J., & Widyatmaja, I. G. N. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan di hotel prama sanur beach Bali. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 3(1), 146–157.
- Mahardi, A. R. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Insentif, dan KPI Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional 5 Divisi Consumer Marketing*. 1–11. <http://repository.stiemahardhika.ac.id/2635/>
- Melvani, F. N., & Utami, D. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT. SINAR SOSRO PALEMBANG. *Strategi*, 12(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.52333/strategi.v12i2.344>
- Nabilla, A., & Fu'ad, N. E. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Fasilitas Kerja, dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja (Studi pada CV. X). *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*, 1–16. <https://journal.unimma.ac.id>
- Noor, A. R., Ampauleng, & Wahyudi. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan Andi. *Journal of Management*, 3(3), 165–175. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.324>
- Octaviani, L. P., & Suana, I. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Di Singaraja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7115. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p11>
- Pangkey, G. B., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado. *Productivity*, 3(4), 349–353. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/42340%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/viewFile/42340/37423>
- Parisuda, I. M. M., & Mujiati, N. W. (2019). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3959. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p24>
- Pravasta, I. G. N. G., & Sintaasih, D. K. (2014). Kata kunci *g*. *Manajemen Universitas Udayana*, 3(5). <https://www.neliti.com/publications/247905/kompensasi-dan-motivasi-pengaruhnya-terhadap-semangat-kerja-karyawan-pt-tjendana>
- Putra, I. A. A. D., & Putra, M. S. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada Pt. United Indobali Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(1), 255002. https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Pengaruh+Kepemimpinan+Dan+Kompensasi+Terhadap+Semangat+Kerja+Karyawan+Dan+Kinerja+Karyawan+Pada+Pt.+United+Indobali+Denpasar&btnG=
- Ramlin, & Wulandari. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM CABANG BIMA. *CAPITAL*, 3(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.33747/capital.v3i2.122>
- Rapareni, Y. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. SRI ANEKA KARYATAMA PALEMBANG. *EKOBIS*, 3(1). <http://ekobis.unisti.ac.id/index.php/ejurnal/article/download/52/55>
- Sembiring, J. H., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 263–272. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.100>
- Simangunsong, E., Saragih, J. L., Purba, B., & Purba, I. R. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Kopdit Cu Mandiri Tebing Tinggi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 21(September), 213–223. <https://doi.org/10.54367/jmb.v21i2.1410>
- Simanjuntak, L. R. D., & Karneli, O. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan P3B Sumatera Pada Pt Pln (Persero) Upt Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 18(2), 103–111.

- Statistik, B. P. (2015). *Banyaknya Unit Usaha (unit) dan Tenaga Kerja (orang) Dirinci Menurut Jenis Industri Kecil Menengah di Kabupaten Jepara (IKM), 2015*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Jepara. <https://jeparakab.bps.go.id/statictable/2017/03/01/489/tabel-table-6-1-1-banyaknya-unit-usaha-unit-dan-tenaga-kerja-orang-dirinci-menurut-jenis-industri-kecil-menengah-di-kabupaten-jepara-ikm-2015.html>
- Syafriani, N., & Maulida, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Sudirman Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, IX*(1), 700–707.
- Syafrizal, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1258–1266. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.496>
- Tarlis, A. (2017). *Cabang Langsa. 1*, 1–20.
- Wowor, W. Q., Sumayku, S. M., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Matahari Departement Store di MegaMall, Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis, 8*(2), 107. <https://doi.org/10.35797/jab.8.2.2019.23626.107-112>
- (Hair et al., 2017)