

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN LABUHANBATU UTARA

Candra Kirana Ritonga<sup>1\*</sup>), Syaiful Bahri<sup>2)</sup>, Darma Aditya<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

\*Koresponden: aditya\_darma99@yahoo.com

## Informasi Artikel

### Riwayat Artikel :

Submit, 18 Januari 2023

Revisi, 6 April 2023

Diterima, 5 Mei 2023

Publish, 15 Mei 2023

### Kata Kunci :

Kepemimpinan,  
Lingkungan Kerja,  
Kompensasi,  
Kepuasan Kerja



## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kabupaten Labuhanbatu Utara. Adapun yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah “Apakah kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara”. Dalam penelitian ini data dikumpulkan melalui metode kuesioner terhadap 140 orang Pegawai Negeri Sipil dalam hal ini Pejabat Administrator (Eselon III) untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel. Kemudian dilakukan analisis terhadap data-data yang diperoleh berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis secara simultan, uji hipotesis secara parsial dan koefisien determinasi. Adapun hasil penelitian ini adalah : uji secara parsial bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan uji secara simultan bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kabupaten Labuhanbatu Utara

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license*



## Corresponding Author:

**Candra Kirana Ritonga**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

aditya\_darma99@yahoo.com

## 1. PENDAHULUAN

Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah salah satu Kabupaten yang ada di Provinsi Sumatera Utara. Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah pemekaran dari Kabupaten Labuhanbatu berdasarkan Undang-undang No.23 tahun 2008 tanggal 21 Juli 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Labuhanbatu Utara di Provinsi Sumatera Utara. Kabupaten Labuhanbatu Utara lahir dari tuntutan aspirasi masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan Pemerintahan, Pelaksanaan Pembangunan dan Pelayanan Masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Wilayah Labuhanbatu Utara.

Untuk menjalankan dan mencapai tujuan tersebut maka Kabupaten Labuhanbatu Utara memerlukan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas agar tujuan yang ditetapkan agar tercapai. Salah satu cara agar tujuan dan misi tersebut tercapai dengan menciptakan kepuasan kerja pada diri para pegawai yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan, apabila seseorang membicarakan mengenai sikap pegawai lebih sering yang dimaksudkan adalah kepuasan kerja. Istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan. Masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana baik dalam konsepnya maupun

dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaan yang dilakukan.

Dalam berorganisasi atau di dalam instansi peran seorang pemimpin dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting karena “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi” (Hasibuan, 2014). Dikarenakan pemimpin yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi setiap keputusan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi maupun instansi. Jika kepemimpinan dalam suatu instansi baik maka bisa dipercaya oleh pegawainya, demikian juga sebaliknya jika kepemimpinan dalam suatu instansi buruk maka tidak akan dipercaya oleh pegawainya. Seorang pimpinan juga harus mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan (Robbins, 2015:181).

Lebih lanjut Robbins (2015:181) menjelaskan perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan, bila atasan bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik dari pegawai, mendengarkan pendapat pegawainya, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. Partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan pimpinan dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan yang memperoleh respon positif dari para pegawai cenderung akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, demikian bila terjadi sebaliknya.

Faktor lain yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang, yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang melekat dengan pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017:22) Lingkungan kerja fisik semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan yang dimaksud lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan

maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Pegawai sangat membutuhkan lingkungan kerja yang baik, bersih, dan juga dapat menunjang kenyamanan dan keamanan pribadi mereka. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan efek negatif seperti semangat kerja yang rendah, tingkat absensi yang tinggi, tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan, *turn over* yang tinggi dan lain sebagainya. Hal ini harus dihindari oleh organisasi karena akan merugikan organisasi. Organisasi perlu memberikan kepuasan kerja kepada pegawai salah satunya yaitu memberikan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan. Kepuasan kerja pegawai dapat muncul sebagai akibat dari situasi dan lingkungan kerja di dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan pegawai apakah pegawai tersebut merasa senang atau tidak senang, merasa nyaman atau tidak nyaman sehingga sikap yang ditimbulkan dapat berupa sikap yang positif atau negatif. Dengan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan juga dapat membuat pegawai merasa lebih senang, nyaman dan betah di dalam organisasi.

Selain faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja, ada faktor lain yang harus diperhatikan yaitu kompensasi yang diterima oleh para pegawai. Dimana kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan kepada pegawai baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada pegawai atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh organisasi manapun guna meningkatkan kinerja pegawainya. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-financial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Pemberian kompensasi kepada pegawai dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang ada pada diri pegawai. Biasanya semakin banyak kompensasi yang diterima pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

Adapun gambaran fenomena yang ada di pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara terkait dengan kepemimpinan. Kepemimpinan yang berjalan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara mayoritas fenomena yang ditemukan yaitu kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang disebabkan kurangnya informasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan tersebut sehingga berdampak pada ketidak efektifan pekerjaan dan hal ini menunjukkan bahwa perhatian secara individual antara pemimpin dengan pegawai kurang. Pemimpin juga tidak cepat tanggap atas persoalan-

persoalan atau masalah yang ada di instansi, dan juga pemimpin tidak mempunyai karismatik atau kekuatan untuk memimpin para pegawainya untuk bekerja lebih baik dan tidak bisa memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Untuk mengatur dan mengarahkan pegawai yang mempunyai karakteristik, kebutuhan maupun tujuan yang berbeda bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi pegawainya.

Jika diamati dari aspek lingkungan kerja secara umum masih belum menunjukkan lingkungan yang kondusif dimana masih ada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Lingkungan Kabupaten Labuhanbatu Utara yang belum memiliki Gedung/Kantor yang layak serta belum mempunyai fasilitas kerja yang memadai serta mendukung pegawai untuk bekerja, dengan kondisi ini menyebabkan pegawai merasa tidak nyaman, kertas/dokumen yang menumpuk dan tidak tersusun rapi. Untuk aspek keamanan masih perlu ditingkatkan karena sering terjadi kehilangan barang khususnya di instansi-instansi yang dianggap penting karena tidak dilengkapi CCTV dan keamanan yang baik.

Berkaitan dengan kompensasi, para pegawai saat ini masih menganggap gaji dan tunjangan yang diterima dipandang masih jauh dari kecukupan, hal ini mengakibatkan pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara kurang puas dengan apa yang dihasilkannya selama bekerja.

Atas dasar uraian tersebut, berdasarkan fenomena dan landasan teori yang dinyatakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara dengan tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.
- c. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.
- d. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, Menurut Sugiyono (2015:11) penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan

yang lainnya. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel. Penelitian ini termasuk penelitian survei dengan kuesioner sebagai pengumpulan data yang dilakukan pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara mulai dari bulan Maret 2021 sampai dengan September 2021 dengan pertimbangan pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Labuhanbatu Utara bersedia memberikan data yang terkait dengan penelitian dan membantu dalam pengumpulan data.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang ada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara yang berjumlah 3256 Orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Teknik penarikan sampel yang dipergunakan dengan menggunakan teknik Slovin. Sehingga sampel diperoleh sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} = \frac{3256}{1+3256 \cdot 0.10^2} = \frac{3256}{33,56} = 97,02 = 97 \text{ orang}$$

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert, yang kemudian dilakukan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F menggunakan alat uji statistik SPSS.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji Validitas

Pengujian validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mewakili semua aspek yang dianggap sebagai kerangka konsep. Untuk menguji validitas akan digunakan uji korelasi *product moment Pearson* dengan bantuan Program SPSS.

Uji validitas digunakan untuk menguji indikator dari variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *product moment* dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah 5 persen. Adapun hasil uji validitas untuk seluruh variabel dalam penelitian ini menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas**

Variabel	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.630	0,197	Valid
	Y.2	0.434	0,197	Valid
	Y.3	0.632	0,197	Valid
	Y.4	0.439	0,197	Valid
	Y.5	0.520	0,197	Valid
	Y.6	0.680	0,197	Valid
	Y.7	0.547	0,197	Valid
	Y.8	0.498	0,197	Valid
	Y.9	0.625	0,197	Valid
	Y.10	0.376	0,197	Valid
Budaya Organisasi (X <sub>i</sub> )	X <sub>1,1</sub>	0.302	0,197	Valid
	X <sub>1,2</sub>	0.360	0,197	Valid
	X <sub>1,3</sub>	0.404	0,197	Valid
	X <sub>1,4</sub>	0.362	0,197	Valid
	X <sub>1,5</sub>	0.287	0,197	Valid
	X <sub>1,6</sub>	0.399	0,197	Valid
	X <sub>1,7</sub>	0.602	0,197	Valid
	X <sub>1,8</sub>	0.483	0,197	Valid
	X <sub>1,9</sub>	0.506	0,197	Valid
	X <sub>1,10</sub>	0.422	0,197	Valid

Variabel	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kemampuan Kerja ( $X_2$ )	$X_{2.11}$	0.482	0,197	Valid
	$X_{2.12}$	0.485	0,197	Valid
	$X_{2.1}$	0.624	0,197	Valid
	$X_{2.2}$	0.529	0,197	Valid
	$X_{2.3}$	0.555	0,197	Valid
	$X_{2.4}$	0.587	0,197	Valid
	$X_{2.5}$	0.677	0,197	Valid
	$X_{2.6}$	0.639	0,197	Valid
	$X_{2.7}$	0.544	0,197	Valid
	$X_{2.8}$	0.514	0,197	Valid
Disiplin ( $X_3$ )	$X_{3.9}$	0.465	0,197	Valid
	$X_{3.10}$	0.318	0,197	Valid
	$X_{3.1}$	0.305	0,197	Valid
	$X_{3.2}$	0.414	0,197	Valid
	$X_{3.3}$	0.401	0,197	Valid
	$X_{3.4}$	0.462	0,197	Valid
	$X_{3.5}$	0.364	0,197	Valid
	$X_{3.6}$	0.406	0,197	Valid
	$X_{3.7}$	0.387	0,197	Valid
	$X_{3.8}$	0.275	0,197	Valid
$X_{3.9}$	0.314	0,197	Valid	
$X_{3.10}$	0.286	0,197	Valid	

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Tabel di atas diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,197$  (nilai  $r$  tabel untuk  $n = 140$ ), sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa instrumen penelitian bebas dari kesalahan persepsi sehingga menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Untuk menguji reliabilitas akan digunakan *Cronbach alpha* dengan program SPSS. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai  $\alpha$  lebih besar dari 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	0.677	0.60	Reliabel
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0.691	0.60	Reliabel
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	0.734	0.60	Reliabel
Kompensasi ( $X_3$ )	0.645	0.60	Reliabel

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan kepuasan kerja (Y) sebesar 0.677, kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0.691, lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0.734 dan kompensasi sebesar 0.645. Dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* seluruh variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pernyataan yang mengukur masing-masing variabel.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik. Untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak maka dilakukan pengujian dengan pendekatan *Kolmogorow-Smirnov*.

Berikut adalah hasil pengujian dengan pendekatan *Kolmogorow-Smirnov*:

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Kolmogorow-Smirnov**

		Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Kompensasi	Kepuasan Kerja
N		97	97	97	97
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	51.21	41.66	43.29	44.59
	Std. Deviation	2.930	3.472	2.065	2.797
	Most Extreme Absolute Differences	.121	.096	.121	.122
Asymp. Sig. (2-tailed)	Positive	.057	.055	.083	.095
	Negative	-.321	-.396	-.321	-.422
Test Statistic		.321	.396	.321	.422
Asymp. Sig. (2-tailed)		.231 <sup>c</sup>	.323 <sup>c</sup>	.298 <sup>c</sup>	.408 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Dari tabel *One-Sample Kolmogorow-Smirnov Test* diperoleh angka probabilitas atau *Asym. Sig. (2-tailed)*. Nilai ini dibandingkan dengan 0.05 atau 5% bernilai lebih besar maka data variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dalam penelitian ini memiliki distribusi normal.

##### Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi terjadinya multikolinieritas dilakukan dengan melihat apakah nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak lebih besar dari 10, maka model terbebas dari multikolinieritas. Berikut adalah hasil pengujian dengan uji multikolinieritas:

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.936	1.069
	Lingkungan Kerja	.946	1.057
	Kompensasi	.955	1.047

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai VIF dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1.069, untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 1.057 dan untuk variabel kompensasi ( $X_3$ ) juga sebesar 1.047. Hasil ini menunjukkan variabel terbebas dari asumsi klasik multikolinieritas karena hasilnya lebih kecil dari 10.

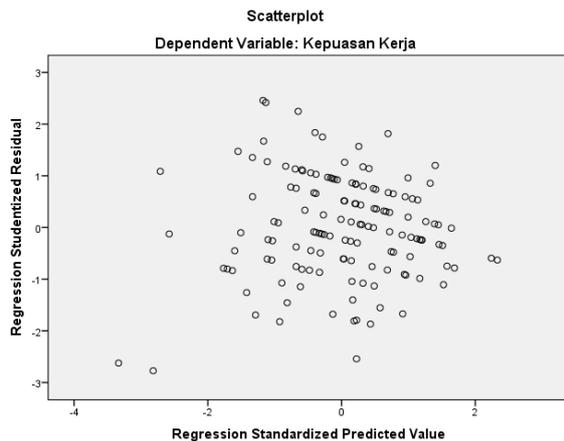
##### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Metode yang digunakan untuk menentukan ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah melalui grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Dasar pengambilan keputusan

untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali, 2011:49) :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur, menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, secara titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Adapun grafik hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada Gambar di bawah ini:



Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Hasil analisis pada Gambar 1 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya heteroskedastisitas pada model.

### Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan terutama untuk tujuan peramalan, dimana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas). Analisis regresi adalah analisis tentang bentuk linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Berdasarkan pengolahan data melalui program SPSS menghasilkan output data seperti tabel di bawah ini :

### Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini :

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.080	5.930		3.892	.000
	Kepemimpinan	.332	.080	.343	3.893	.000
	Lingkungan Kerja	.329	.067	.336	3.436	.000
	Kompensasi	.494	.113	.443	4.716	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut :

$$Y = 23.080 + 0.332X_1 + 0.329X_2 + 0.494X_3 + e$$

Dari analisis regresi diatas dapat dijelaskan bahwa :

- a) Nilai konstan sebesar 23.080 dapat diartikan bahwa apabila nilai kepemimpinan ( $X_1$ ) = 0, lingkungan kerja ( $X_2$ ) = 0 dan kompensasi ( $X_3$ ) = 0 maka nilai kepuasan kerja pegawai (Y) di Kabupaten Labuhanbatu Utara = 23.080.
- b) Koefisien regresi ( $b_1$ ) sebesar 0.332 memberikan arti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel  $X_1$  (kepemimpinan) satu-satuan maka variabel Y (kepuasan kerja pegawai) akan naik sebesar 0.332 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.
- c) Koefisien regresi ( $b_2$ ) sebesar 0.329 memberikan arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel  $X_2$  (lingkungan kerja) satu-satuan maka variabel Y (kepuasan kerja pegawai) akan naik sebesar 0.329 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.
- d) Koefisien regresi ( $b_3$ ) sebesar 0.494 memberikan arti bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel  $X_3$  (kompensasi) satu-satuan maka variabel Y (kepuasan kerja pegawai) akan naik sebesar 0.494 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (secara parsial) kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap variabel dependen kepuasan kerja.

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat dipergunakan tingkat signifikansi 5% (Ghozali, 2011:84-85). Langkah-langkah pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.080	5.930		3.892	.000
	Kepemimpinan	.332	.080	.343	3.893	.000
	Lingkungan Kerja	.329	.067	.336	3.436	.000
	Kompensasi	.494	.113	.443	4.716	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat diterangkan pengaruh antara variabel independen (kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi) terhadap variabel dependen kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara sebagai berikut : Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel  $X_1$  (kepemimpinan) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.893 dengan membandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  ( $n = 97$ ) sebesar 1,664 dapat dilihat  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3.893 > 1,664$ ) dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). Hal ini menjelaskan menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti Hipotesis alternatif 1 ( $H_{a1}$ ) diterima. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan atasan dalam organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sebaliknya tidak baik kepemimpinan yang ada didalam organisasi maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel  $X_2$  (lingkungan kerja) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.436 dengan membandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  ( $n = 97$ ) sebesar 1,664 dapat dilihat  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3.436 > 1,664$ ) dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). Hal ini menjelaskan menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti Hipotesis alternatif 2 diterima ( $H_{a2}$ ). Arah koefisien regresi positif berarti bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sebaliknya kurang baik lingkungan kerja pegawai maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Kompensasi ( $X_3$ )

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel  $X_3$  (kompensasi) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.716 dengan membandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  ( $n = 97$ ) sebesar 1,664 dapat dilihat  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $4.716 > 1,664$ ) dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). Hal ini menjelaskan menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti Hipotesis alternatif 3 diterima ( $H_{a3}$ ). Arah koefisien regresi positif berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin baik tingkat kompensasi yang diterima pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sebaliknya rendahnya tingkat kompensasi yang diterima pegawai maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai.

### Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat). Dari hasil pengolahan data melalui program SPSS didapat tabel sebagai berikut:

**Tabel 7. Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.400	3	35.800	4.966	.003 <sup>b</sup>
	Residual	980.393	136	7.209		
	Total	1087.793	139			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diketahui bahwa  $F_{hitung} = 4.966$  dan nilai signifikan 0.003. Hasil statistik  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikan 5% degree of freedom (df)  $1 = k$  dan  $df2 = n - k - 1$  atau  $df1 = 3$  dan  $df2 = 97 - 3 - 1 = 93$  maka diperoleh  $F_{tabel} = 2,70$  dari hasil perbandingan terlihat bahwa nilai  $F_{hitung} 4.966 < F_{tabel} 2,70$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan nilai signifikan  $0.003 > 0.05$ .

Dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat dalam satuan persentase. Nilai determinasi adalah antara 0 dan 1. Semakin kecil nilai  $R^2$  berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen makin terbatas. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan. Untuk analisisnya dengan menggunakan output SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 <sup>a</sup>	.510	.479	2.685

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil SPSS. 2021

Dari hasil pengolahan data diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.510 yang artinya bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 51% dan sisanya 49% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Semakin baik kepemimpinan diterapkan oleh atasan maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada organisasi tersebut. Hal ini terbukti pada nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan 3.893 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,664 dengan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di organisasi masing-masing.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan Supardi, dkk, (2013:76) yang menyatakan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer (pimpinan) dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang baik dan partisipatif akan meningkatkan kepuasan kerja yang ada didalam diri seorang pegawai, begitu sebaliknya apabila kepemimpinan yang otoriter dan tidak partisipatif akan menurunkan tingkat kepuasan kerja yang ada didalam diri pegawai. Oleh karena itu penerapan kepemimpinan yang baik dan partisipatif perlu dilakukan di setiap organisasi/instansi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sukarja dan Machasin (2015) serta Profita, Surachman dan Andarwati (2017) menunjukkan bahwa bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Robbins (2012:181) bahwa perilaku atasan (kepemimpinan) juga merupakan determinan utama dari kepuasan kerja para pegawai. Umumnya kepuasan dapat ditingkatkan, bila atasan bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Semakin baik keadaan lingkungan kerja para pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang ada pada diri pegawai tersebut. Hal ini terbukti pada nilai  $t_{hitung}$  variabel lingkungan kerja 3.436 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,664 dengan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara juga dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja.

Hal ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2012:181) yang bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja

adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya memperbaiki dan menyediakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman agar tingkat kepuasan kerja yang ada didalam diri pegawai semakin meningkat, yang mana pada akhirnya akan meningkatkan hasil pekerjaan para pegawai tersebut nantinya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012) serta penelitian yang dilakukan oleh Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri (2015) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Semakin baik tingkat kompensasi yang diterima para pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai tersebut. Hal ini terbukti pada nilai  $t_{hitung}$  disiplin 4.716 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,664 dengan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara juga dipengaruhi oleh tingkat kompensasi yang diperoleh pegawai.

Penelitian ini juga mendukung teori Rivai dan Sagala (2011:741) yang menyatakan bahwa Pemberian kompensasi kepada karyawan harus layak dan adil, karena dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerjanya, hal tersebut dikarenakan pegawai dapat merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Serta teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013:84) dimana pemberian kompensasi kepada pegawai dapat memotivasi dan memberikan kepuasan kerja, kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Suatu perusahaan atau organisasi harus mengetahui faktor-faktor yang bisa menciptakan kepuasan kerja bagi pegawainya dan bisa memberikan kompensasi secara tepat, sehingga bisa tercapai kepuasan kerja pegawai yang akan dapat meningkatkan kinerja (hasil pekerjaan) para pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Mulia (2020), Maindoka, Tewal dan Rumokoy (2017) bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara.**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Hal ini terbukti pada nilai  $F_{hitung}$  4.966 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,70 dengan nilai signifikansi 0.003 lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Sehingga hipotesis nol ditolak yang artinya ada pengaruh signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Dimana besar pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar sebesar 51% sedangkan sisanya sebesar 49% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kepuasan kerja merupakan sikap (tindakan-kognisi), perasaan senang (ungkapan-afeksi), atau keseimbangan antara apa yang telah diperoleh dengan apa yang telah didapatkan. Selain itu, bagi para pegawai kepuasan kerja juga merupakan sikap dari setiap individu mengenai pekerjaan yang dikerjakan dalam setiap harinya. Sikap positif yang ditunjukkan dalam bekerja akan memberikan gambaran bagi tingkat kepuasan kerjanya. Pegawai yang bekerja dengan sikap senang dan nyaman di tempat kerja akan memberikan kontribusi kinerja optimal dan begitu pula sebaliknya. Serta meningkatkan sikap loyalitas pegawai kepada pimpinan dan organisasinya.

Melihat pentingnya kepuasan kerja maka perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja yang ada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara. Dikarenakan dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Maka Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara perlu melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi, karena variabel-variabel tersebut sudah terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang ada didalam diri para pegawai yang ada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara.

### **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara, dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel

kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Secara parsial variabel kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Secara parsial variabel kompensasi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara. Secara simultan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kabupaten Labuhanbatu Utara.

### **5. REFERENSI**

- Arikunto, Suharsini, 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta : Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Aruan, Quinerita Stevani dan Mahendra Fakhri. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia*. Jurnal MODUS Vol. 27 (2), 2015.
- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka. Setia.
- Davis, Keith. 2010. *Perilaku Dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta : Erlangga.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah, I Gde Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, 173 No. 2 Agustus 2012.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (Edisi Kelima). Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ishak, Arep dan Hendri Tanjung. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Juliansyah, Noor. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen, Tinjauan Filosofis dan. Praktis*. Cetakan Ke-1. Jakarta: Kencana.
- Kartono, Kartini Dr. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo Perkasa.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Maindoka, P. B Tewel dan FS Rumokoy. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal dan*

- Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol 5, No 3 (2017).
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2011, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito. Alek S. 2011. *Manajemen Personalia*. Jakarta : PT. Ghalia Indonesia.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Profita, Dihan. Surachman dan Andarwati. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017, p 142-152.
- Retnoningsih, Teguh. Bambang Swasto Sunuharjo dan Ika Ruhana. 2016. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 35 No. 2 Juni 2016.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada..
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya. Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja. Grafindo.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat
- Saputra, Nika dan Rizki Afri Mulia. 2020. *Kontribusi Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Agam*. JM. Vol.2 No. 3. September 2020.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika. Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara,. Bandung.
- Soekarso. 2010. *Teori Kepemimpinan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Subekhi. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sugiyono, 2014. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sukarja, R., dan Machasin. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, 7(2), 270-284.
- Sutikno, Sobry M. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada. Media Group.
- Thoha, Miftah. 2010. *Pembinaan Organisasi, Proses Dianosa Dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Fajar.