

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia ( MSDM )**

###### **a. Pengertian MSDM**

Dalam suatu organisasi yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama agar tercapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sering dikenal sebagai *Human Resource Management* berperan penting bagi organisasi. Menurut Dra. Umi Farida, MM (2015) Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dari kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, dan pemberian kompensasi, guna mencapai sebuah tujuan organisasi maupun perusahaan, individu dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia menurut Sofyandi (2009) merupakan strategi untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kerja, pemberian kompensasi, guna meningkatkan sumber daya manusia dan tercapainya tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien.

Dessler (2011:5) mengemukakan manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk kebijakan dan praktik untuk menentukan aspek dari manusia itu sendiri atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen yang termasuk, merekrut, menyaring, memberikan penghargaan, kompensasi, dan penilaian.

Menurut Andrew dalam Mangkunegara (2013 : 4) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses penentu kebutuhan tenaga kerja dan mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Dari teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang terkandung dari fungsi – fungsi manajerial dan operasional agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan lebih efektif dan efisien guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia bisa menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengimplementasian, pengembangan, dan pengontrolan kebutuhan yang berkaitan dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah karyawan dan penempatan karyawan yang tepat.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dra. Umi farida MM, (2015) ada beberapa fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

##### 1) Perencanaan

Merupakan penentuan terlebih dahulu tentang apa yang akan dikerjakan oleh sumber daya manusia, yang nantinya mengarah pada tujuan organisasi yang ditetapkan.

##### 2) Pengorganisasian

Merupakan suatu kegiatan merancang susunan yang berhubungan antara jabatan, personalia, dan juga faktor –faktor yang berupa fisik.

### 3) Pengarahan

Pengarahan yang berarti mengarahkan karyawan supaya mau bekerja sama dengan memberikan perintah dan memberikan saran – saran sehingga apa yang direncanakan perusahaan dapat tercapai yang lebih efektif dan efisien.

### 4) Pengawasan

Merupakan kegiatan mengendalikan karyawan apa yang telah dikerjakan diperusahaan dengan cara mengamati dan mengoreksi jika terjadi hal – hal yang berkaitan dengan peraturan dan juga tujuan perusahaan.

Adapun fungsi – fungsi operasional manajemen sumber daya manusia menurut Dra. Umi farida, MM. (2015) yaitu sebagai berikut :

#### 1) Pengadaan SDM

Pengadaan sumber daya manusia ini merupakan tentang penentu kebutuhan, seleksi, penempatan pegawai, dan perekrutan pegawai agar mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### 2) Pengembangan SDM

Pengembangan dilakukan supaya dapat meningkatkan keterampilan secara teknis maupun teoritis pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 3) Pemberian kompensasi SDM

Pemberian kompensasi merupakan bentuk imbalan atau balas jasa kepada karyawan atas apa yang dikerjakan.

#### 4) Pengintegrasian SDM

Pengintegrasian sumber daya manusia merupakan penyesuaian kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang baik dan menguntungkan.

#### 5) Pemeliharaan SDM

Pemeliharaan sumber daya manusia merupakan usaha untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik pegawai agar dapat bekerjasama dalam organisasi.

#### 6) Pemutusan hubungan kerja SDM

Merupakan fungsi pemutusan hubungan pekerjaan antaran organisasi dengan pegawainya. Organisasi memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan pegawainya yang berkaitan dengan pemutusan hubungan pekerjaan dengan memberikan uang pesangon dan hak pensiun.

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh organisasi maupun perusahaan sebagai simbol penghargaan untuk para karyawannya. Kompensasi bagi perusahaan maupun organisasi merupakan unsur-unsur pembiayaan, disisi lain bagi para pekerja kompensasi adalah sumber penghidupan. Pendapat Setiawan (2013), Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan dari suatu perusahaan ataupun organisasi terhadap sumber daya manusia yang ikut terlibat didalamnya, kompensasi yang sesuai dapat menciptakan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan.

Menurut Kasmir (2017 : 233 ) kompensasi adalah bentuk balas jasa kepada karyawan yaitu berupa uang dari perusahaan. Pendapat lain kompensasi dapat

menyediakan peluang pertumbuhan terhadap karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat yaitu karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efektif dan efisien (Khan, 2011). Sementara itu, menurut Handoko (2010 :122) Kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka diperusahaan.

Menurut Handoko (Dra. Umi Farida, MM.2015) kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan balas jasa atas kerjanya. Sedangkan Hasibuan, (2012 :118) mengatakan kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi dalam bentuk uang artinya kompensasi dibayarkan dengan bentuk uang kartal kepada karyawan. Sedangkan kompensasi dalam bentuk barang artinya kompensasi dibayarkan dalam bentuk barang.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang maupun barang, baik secara langsung, tidak langsung, ataupun bentuk balas jasa kepada karyawan atas kerjanya diperusahaan maupun organisasi.

#### **b. Azas Kompensasi**

Hasibuan mengatakan (2012:122-123) Azas kompensasi, dalam pengelolaan penerapan kompensasi baik diperusahaan maupun instansi itu harus meliputi dua azas yaitu azas adil dan azas layak/wajar. Hal ini dimaksudkan guna terjadi antara pekerja dengan perusahaan yang terkait.

1) Azas adil

Yaitu besarnya kompensasi yang diberikan kepada setiap para karyawan harus sesuai dengan jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, prestasi pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi syarat internal konsistensi.

2) Azas adil atau wajar

Yaitu kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan pada tingkat normatif atau ideal. Tolak ukur kelayakannya adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi yang diterima didasarkan atas batas upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah dan external konsistensi yang berlaku.

**c. Bentuk kompensasi**

Menurut Rivai (2012:741) penerapan kompensasi di suatu perusahaan, ada dua bentuk kompensasi yang pada umumnya digunakan untuk balas jasa kepada karyawan atas pekerjaannya di perusahaan, yaitu:

1) *Financial compensation* (kompensasi finansial)

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang kartal kepada para karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial ini dibedakan menjadi dua, yaitu:

a) *Direct financial compensation* (kompensasi finansial langsung)

Kompensasi finansial langsung artinya pemberian bayaran kepada karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi.

b) *Indirect financial compensation* (kompensasi finansial tidak langsung)

Kompensasi finansial tidak langsung atau benefit artinya bentuk pembayaran kompensasinya semua yang tidak tercakup dalam kompensasi

fiansial langsung yaitu meliputi fasilitas, berbagai asuransi, PDH (pakaian dinas harian) tunjangan dan lain sebagainya.

2) *Non-financil compensation* (kompensasi non-keuangan)

Yaitu bentuk kompensasi non-finansial berupa penghargaan, pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat memotivasi kerja karyawan yang menimbulkan peningkatan semangat, dan kepuasan.

**d. Faktor-Faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi**

Adapun menurut Pendapat I. Komang (Dra. Umi Farida, MM. 2015) factor-faktor yang mempengaruhi kompensasi meliputi :

1) Kemampuan dan kesediaan dari perusahaan.

Apabila kemampuan serta kesediaan dari perusahaan untuk membayar itu baik, maka tingkat pemberian kompensasi dari perusahaan akan semakin besar, tetapi akan sebaliknya bila kemampuan serta kesedian dari perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan relative kecil.

2) Adanya jumlah permintaan dan penawaran tenaga kerja.

Adanya permintaan tenaga kerja artinya dari perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka kompensasi dari perusahaan secara otomatis relative tinggi. Adanya penawaran artinya dari pihak individu atau pekerja yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif rendah.

3) Serikat buruh atau organisasi.

Pentingnya eksistensi karyawan dalam suatu perusahaan, maka karyawan tersebut akan membentuk suatu ikatan atau organisasi, dalam rangka proteksi atas

kesemena – menanya pemimpin dalam memimpin karyawannya diprusahaan. Dalam konteks ini muncul beberapa asumsi yang mana bahwa perusahaan tidak akan bias mencapai tujuannya tanpa seseorang karyawan, dengan demikian secara tidak langsung akan memengaruhi tingkat pemberian kompensasi.

4) Produktifitas karyawan.

Produktifitas karyawan artinya kemampuan karyawan diperusahaan dalam menghasilkan perstasi dan produktifitas yang baik, maka akan sangat mempengaruhi pemberian dari kompensasinya.

5) Biaya hidup.

Artinya tingkat biaya hidup disuatu daerah akan mempengaruhi pemberian besar maupun kecilnya kompensasi. Apabala biya hidup disuatu daerah tinggi maka secara otomatis tingkat pemberian kompensasi atau upah akan tinggi, sebaliknya jika biaya hidup disuatu daerah kecil maka tingkat pemberian kompensasi relative kecil.

6) Posisi jabatan karyawan.

Tingkat jabatan yang dikuasai oleh karyawan diperusahaan maka akan sangat mempengaruhi besar maupun kecilnya pemberian kompensasi, serta tananggung jawab dan berat ringannya dalam mengendalikan perusahaan.

7) Pendidikan serta pengalaman.

Tingkat pendidikan serta pengalaman akan menentukan besar kecilnya pemberian kompensasi. Artinya jika semakin tinggi pendidikan serta pengalaman kerjanya, maka semakin tinggi pula pemberian upah ataupun kompensasi yang diberikan.

8) Kondisi perekonomian nasional.

Artinya jika kondisi dari perekonomian nasional maju, maka tingkat pemberian kompensasinya akan tinggi, sebaliknya jika pemberian kompensasi rendah karena terdapat banyaknya pengangguran.

9) Jenis serta sifat pekerjaan.

Dilihat dari tingkat sulit atau sukarnya dalam mengerjakan pekerjaannya disuatu perusahaan serta ketelitian, resiko, dan tanggung jawab, maka dari itu akan mempengaruhi pemberian upah atau kompensasinya.

Selain itu menurut Sutrisno (2009), faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi diantaranya :

- 1) Tingkat biaya hidup
- 2) Tingkat kompensasi perusahaan lain
- 3) Kemampuan perusahaan
- 4) Jenis pekerjaan yaitu besar kecilnya tanggung jawab
- 5) Undang – undang yang berlaku
- 6) Peran serikat buruh

**e. Tujuan kompensasi**

Menurut Malayu S.P (Dra. Umi Farida, 2015) tujuan dari pemberian kompensasi yaitu :

- 1) Ikatan kerjasama

Dengan keberadaan yang menimbulkan kompensasi ini adalah terjalannya ikatan kerjasama antara pemimpin dengan karyawan, sebagaimana karyawan diberikan amanah serta tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan untuk

dikerjakan dengan baik, sedangkan pemimpin wajib memberikan kompensasi atau imbalan balas jasa sesuai dengan pekerjaan yang diberikan tersebut.

2) Kepuasan kerja

Dengan pemberian kompensasi, kebutuhan fisik, social, dan egoistiknya karyawan dapat terpenuhi sehingga timbullah kepuasan dari pekerjaannya.

3) Pengadaan efektif.

Apabila program kompensasi cukup besar maka dengan pengadaan karyawan yang berkualitas dalam sebuah perusahaan itu akan mudah.

4) Motivasi.

Apabila kompensasi yang diberikan cukup besar maka manager akan lebih leluasa memberikan motivasi kepada para karyawannya.

5) Stabilitas karyawan.

Dengan pemberian kompensasi yang adil dan layak dapat meminimalisir adanya *turn over* dan stabilitas karyawan akan lebih terjamin.

6) Disiplin

Apabila balas jasa yang diberikan cukup besar maka dapat menimbulkan peningkatan kedisiplinan karyawan, dan akan lebih mematuhi peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh serikat buruh.

Dengan diterapkannya program kompensasi yang baik, karyawan akan lebih fokus pada pekerjaannya dan tidak akan terpengaruhi oleh serikat buruh.

8) Pengaruh pemerintah.

Apabila pemberian program kompensasi sesuai undang-undang yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

#### **f. Indikator kompensasi**

Menurut Indah Setiani dkk, (2017). Dalam penelitiannya ada beberapa indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Insentif
- 2) Upah atau Gaji
- 3) Bonus
- 4) Tunjangan, dan
- 5) Fasilitas.

Sedangkan dari Hasibuan, (2012) yang secara umum menyebutkan ada tiga indikator kompensasi yaitu :

- 1) Upah dan Gaji
- 2) Insentif, dan
- 3) Tunjangan

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011 : 76) Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang ada di lingkungan sekitar kerjanya, baik untuk pekerja, maupun untuk metode kerjanya, dan pengaturan kerjanya serta baik bagi individu maupun kelompok.

Robbins (2008) mendefinisikan lingkungan kerja atau lokasi kerja merupakan segala sesuatu yang ada di area para pekerja yang bisa mempengaruhi dalam

menjalankan tugas yang telah dikerjakan. Selain itu, menurut Rivia (2006) lingkungan kerja adalah seluruh sarana prasarana yang ada dilingkungan sekitar guru yang sedang mengerjakan pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas, alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan, dan juga ketenangan.

Sedangkan Menurut Dra. Umi Farida dan Sri Hartono, SE., MM. (2016) Lingkungan kerja adalah suatu kondisi tempat kerja yang baik itu meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, yang mana tempat tersebut dapat memberikan kesan yang menyenangkan, aman, nyaman, dan tentram.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala keseluruhan apa yang ada didalam maupun diluar ruang yang mana berhubungan dengan pekerjaan individu maupun kelompok, salah satunya yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah seluruh kondisi kerja yang berbentuk fisik yang mana dapat mempengaruhi pekerja secara langsung dan tidak langsung di bagi menjadi dua kategori yaitu :

a) Lingkungan kerja langsung

Yaitu lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan pekerja diantaranya pusat kerja, meja, kursi, dan lain sebagainya.

b) Lingkungan kerja tidak langsung atau perantara

Yaitu lingkungan kerja yang umumnya mempengaruhi kondisi pekerja diantaranya temperature, sirkulasi udara, kelembaban, pencahayaan, warna, getara, dan lain-lain.

## 2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja nonfisik yaitu segala kondisi yang berhubungan dengan pekerjaan yaitu hubungan kerja sesama rekan kerja, maupun hubungan kerja antara pimpinan dengan karyawan.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2011) Lingkungan kerja dibagi menjadi tiga, yaitu :

### 1) Kondisi lingkungan kerja fisik, yaitu meliputi :

#### a) Faktor lingkungan tata ruang kerja

Penataan ruang yang bagus dan nyaman akan dapat menciptakan hubungan pekerjaan harmonis, dan dapat mempermudah karyawan untuk berinteraksi, apabila penataan ruang buruk, maka akan timbul perasaan kurang puas dan juga kurang nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya.

#### b) Faktor kebersihan dan kerapian ruang kerja

Ruang kerja yang bersih, rapi, dapat memberikan rasa ketentraman, kenyamanan dan juga gairah semangat dalam bekerja, yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kepuasan serta motivasi kerja karyawan.

### 2) Kondiso lingkungan kerja non fisik, yaitu meliputi :

#### a) Faktor lingkungan sosial

Faktor lingkungan sosial seperti latar belakang keluarga yaitu meliputi status keluarga, jumlah keluarga dan juga tingkat kesejahteraan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

b) Faktor status sosial

Jika seseorang karyawan memiliki jabatan yang tinggi maka mereka akan memiliki wewenang yang tinggi juga dalam mengambil kebijakan maupun keputusan.

c) Faktor hubungan kerja didalam perusahaan

Hubungan kerja dalam suatu instansi yaitu hubungan kerja antara atasan dengan bawahan dan juga hubungan kerja antara karyawan dengan sesama karyawan.

d) Faktor sistem informasi

Hubungan kerja dapat terjalin dengan baik jika komunikasinya juga baik, baik antara atasan dengan karyawan maupun dengan sesama karyawan dan akan menimbulkan sikap yang harmonis serta kenyamanan dalam bekerja.

3) Kondisi psikologis dari lingkungan kerja, yaitu meliputi :

a) Rasa bosan

Rasa bosan yang disebabkan karena kurang bahagia, perasaan tidak enak, istirahatnya kurang dan juga perasaan lelah.

b) Keletihan dalam bekerja

Ada dua macam keletihan yaitu keletihan fisik dan keletihan psikologis yang dapat menyebabkan *turn over* dan kecelakaan.

Selain itu, lingkungan kerja menurut Newstrom (2012) ada dua macam lingkungan kerja yaitu :

1) Kondisi fisik dari lingkungan kerja

Kondisi fisik merupakan factor berupa fisik yang bisa mempengaruhi seseorang karyawan dalam bekerja yaitu seperti pencahayaan, suhu udara, berbagai macam radiasi udara, polusi, warna dinding, lantai, music, dan juga tingkat kebisingan, serta dekorasi tempat kerja.

2) Kondisi psikologis dari lingkungan kerja

Kodisi psikologis yang bisa mempengaruhi seseorang dalam bekerja yaitu bersifat kelompok atau personal yang meliputi pengawasan lingkungan kerja dan hubungan atasan dengan karyawan.

**b. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut sedarmayanti (2009)

yaitu :

- 1) Penerangan ditempat kerja
- 2) Suhu udara ditempat kerja
- 3) Kelembapan yang ada ditempat kerja
- 4) Sirkulasi udara ditempat kerja
- 5) Kebisingan ditempat kerja
- 6) Getaran mekasime di tempat kerja
- 7) Bau tidak sedap yang ada ditempat kerja
- 8) Tata warna ditempat kerja
- 9) Dekorasi ditempat kerja
- 10) Musik ditepat kerja, dan
- 11) Keamanan yang ada ditempat kerja

### **c. Indikator Lingkungan Kerja**

Adapun indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (Ranim, Ayu 2018 ) yaitu :

- 1) Hubungan karyawan
- 2) Tingkat kebisingan
- 3) Peraturan kerja
- 4) Penerangan
- 5) Sirkulasi udara
- 6) Keamanan, dan
- 7) Dekorasi

Sedangkan indikator – indikator lingkungan kerja menurut indah setiani dkk, (2017) yaitu meliputi :

- 1) Sirkulasi udara yang ada ditempat kerja
- 2) Penerangan yang ada ditempat kerja
- 3) Hubungan antara atasan dengan karyawan
- 4) Hubungan sesama karyawan
- 5) Tata letak ruang ditempat kerja

## **4. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berperan penting dalam manajemen organisasi maupun perusahaan. Definisi kepemimpinan memiliki ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan pada organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Umi Farida dan Sri Hartono, (2016:48). Kepemimpinan yaitu kemampuan yang ada pada seorang pemimpin untuk mengelaborasi supaya mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan definisi kepemimpinan menurut para ahli yang dikutip dalam Yuniarsih dan Suwanto (2016:165) diantaranya :

- 1) Kepemimpinan merupakan proses bagaimana mempengaruhi kelompok dalam menjalankan kegiatannya yang diorganisir, untuk menuju sebuah penentuan dan pencapaian tujuan perusahaan (Ralp M Stogdill).
- 2) Kepemimpinan adalah motor daya penggerak dari semua sumber dan alat – alat yang tersedia atau terlibat dalam sebuah perusahaan (Sondang P. Siagian).

Sunarto (2005:23) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memberi inspirasi kepada para karyawannya agar bekerja lebih baik guna mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, agar tercapai komitmen dan memotivasi agar tercapai tujuan bersama.

Menurut Alwi S. (2001:127) kepemimpinan adalah proses bagaimana mempengaruhi orang lain agar bekerja lebih keras dalam menyelesaikan tugas-tugas penting. Dari pengertian ini, maka pemimpin tim (*team leader*) memiliki fungsi sebagai penggerak anggotanya untuk menyelesaikan tugas-tugas tim dengan kewenangan yang dimilikinya. *Team leader* memiliki tiga tanggung jawab yaitu pencapaian tugas, membangun dan mempertahankan tim serta pengembangan individual.

Menurut Susilo Maryono dalam I komang, (2012). Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang agar mau bekerjasama,

mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan terbagi dalam Strata utama yaitu:

- 1) *Top Management* adalah yang menekankan tugasnya pada pelaksanaan administrasi dalam menyusun rencana, Policy dan laporan terjadi dari direksi.
- 2) *Middle Management* adalah eksekutif pelaksanaan rencana dan policy organisasi terdiri dari para kepala bagian.
- 3) *Operating Management* adalah eksekutif lapangan yang terdiri dari kepala unit pelaksana, para pengawas di lapangan.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2016 : 165) yaitu :

- 1) Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dari kegiatan – kegiatan yang diorganisir, menuju penentu pencapaian tujuan. (Ralp M Stogdill)
- 2) Kepemimpinan merupakan daya penggerak dari semua alat-alat yang tersedia pada setiap organisasi. (Sondang P. Siagian)

Dari beberapa teori mengenai makna dari kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses bagaimana mempengaruhi orang lain agar mampu berkerja sama, bekerja lebih keras dalam menyelesaikan tugas-tugas penting guna mencapai tujuan yang telah disepakati bersama sebelumnya.

#### **b. Jenis-jenis kepemimpinan**

Terdapat dua jenis kepemimpinan menurut Bernand M. bass dan Avolio, (Bina Aprilita, 2012). Yaitu kepemimpinan trasformasional dan kepemimpinan traksional.

- 1) Kepemimpinan trasformasional

Kepemimpinan trasformasional merupakan model kepemimpinan yang berbasis untuk menguatkan, untuk meningkatkan SDM (sumber daya

manusia) dengan ikatan timbalbalik berdasarkan kepercayaan, kesetiaan, dan rasa hormat kepada pemimpin. Maka itu, karakteristik dari kepemimpinan adalah :

- a) Karisma, maksudnya pemimpin menerapkan visi misi sesuai tujuan, hal tersebut merupakan bentuk prosedur dan kepercayaan serta rasa hormat.
- b) Kepemimpinan inspirasional, artinya pemimpin yang diberikan kepercayaan mampu memberikan ide-ide yang kongkrit berkaitan dengan tujuan.
- c) Stimulasi intelektual, artinya pemimpin menekankan rasionalitas, kecerdasan, dalam penyelesaian masalah.
- d) Pertimbangan individu, maksudnya pemimpin mampu mendekati secara persuasif guna memotivasi maupun melatih individu.

2) Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan model kepemimpinan transaksi atau barter dalam hubungan pimpinan dengan bawahan, pemimpin ini akan memberikan imbalan yang lebih baik untuk karyawan yang baik, sebaliknya memberikan hukuman bagi karyawan yang tidak memiliki etika. Karakter dari kepemimpinan transaksional adalah :

- e) Imbalan kontigensi, yaitu semacam kontrak barter imbalan dalam berbagai usaha yang yang dikerjakan oleh karyawan.
- f) Manajemen dengan pengecualian secara aktif, maksudnya pemimpin ini lebih mengamati dan mengambil tindakan dalam sekelompok yang dipimpin.

g) *Laissez-faire*, artinya pemimpin ini memiliki sikap tersendiri dalam menghindari keputusan atau tanggung jawab.

### c. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu bentuk perwujudan tindakan seorang pemimpin yang menyangkut kekuatannya atau kemampuannya dalam memimpin. Dari perwujudannya biasanya dapat diketahui dari karakter tertentu.

Menurut Nawawi, (Umi Farida dan Sri Hartono, 2016:53). Gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau tindakan seorang pemimpin yang mana dapat digunakan untuk mempengaruhi para anggotanya dalam perusahaan atau organisasi. Selain itu, pengertian gaya kepemimpinan merupakan norma, atau tindakan seseorang yang mana untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2012:49).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara dalam bentuk apapun yang mana dapat dijadikan kekuatan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi para anggota-anggotanya, yang salah satunya dinyatakan dalam bentuk kepribadian maupun tingkah laku.

Dalam *Teory Path Gold* yang dijelaskan menurut Umi Farida dan Srihartono (2016), terdapat beberapa jenis-jenis gaya kepemimpinan diantaranya :

#### 1) Kepemimpinan direktif (*Directive Leadership*)

Kepemimpinan direktif atau yang sering dikenali dengan pemimpin yang otokratis, maksudnya dalam tindakan pengambilan keputusan semuanya dihaknya pemimpin tanpa melibatkan partisipasi dari bawahan.

2) Kepemimpinan suportif (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan ini bersifat demokrasi, maksudnya pemimpin selalu bersedia dalam menjelaskan sesuatu, pemimpin ini menganggap bawahan sebagai teman, supaya mudah didekati dan menunjukkan jati diri sebagai seorang pemimpin.

3) Kepemimpinan partisipatif (*Participative Leadership*)

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin selalu tanggap peka terhadap bawahan, maksudnya partisipasi dari bawahan atau saran-saran yang menjadi bakal pertimbangan pemimpin.

4) Kepemimpinan orintasi prestasi (*Achievement Oriented Leadership*)

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin selalu memberikan tantangan yang positif guna merangsang bawahan dalam mencapai tujuan.

**d. Teori-teori kepemimpinan**

Menurut Prof. Dr. Moehariono (2014) dalam bukunya Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi. Terdapat beberapa teori-teori dari kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1) Teori Kepemimpinan Motivasional

Teori kepemimpinan Motivasional artinya lebih mengunggulkan nilai-nilai yang positif, dan memiliki suatu cara yang tertentu untuk mencapai sebuah tujuan. Dengan demikian, diharapkan mampu meningkatkan dalam mengarahkan, dan memberikan penghargaan kepada bawahan atas pekerjaan yang diberikan.

2) Teori Kepemimpinan yang Efektif

Teori Kepemimpinan yang Efektif artinya teori yang menunjukkan efektivitas pola dan perilaku pemimpin yang bergantung pada hasil yang ditentukan. Dengan

demikian, seorang pemimpin yang mempunyai orientasi pada pekerjaan akan cenderung lebih efektif dalam kondisi apapun, artinya semakin sering pemimpin dalam berinteraksi maka semakin tinggi pula tingkat keefektifitasannya.

### 3) Teori kepemimpinan Humanistik

Teori Kepemimpinan Humanistik artinya memberikan kebebasan kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya, tetapi tetap dengan arahan serta tujuan dari organisasi. Dalam teori ini terdapat tiga variabel yaitu :

- a) Pemimpin mampu memperhatikan harapan dan kebutuhan.
- b) Organisasi yang tersusun relevan dengan kepentingan anggotanya.
- c) Menciptakan keharmonisan antara pemimpin dengan bawahan agar timbul kerja sama yang baik.

#### **e. Indikator kepemimpinan**

Selain dari teori-teori dari kepemimpinan terdapat beberapa indikator kepemimpinan yang mana dijelaskan menurut beberapa pendapat yaitu sebagai berikut

Vera dan Wahyudin, (Umi Farida dan Sri Hartono, 2016:49). Terdapat indikator kepemimpinan diantaranya :

- 1) Kejelasan dalam memberikan tugas
- 2) Pandai memanfaatkan peluang
- 3) Mampu memberikan penghargaan
- 4) Menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik
- 5) Konsisten dalam menciptakan kedisiplinan

Dalam buku Ari Retno Hapsari (2008:9). Indikator kepemimpinan diantaranya :

- 1) Kemampuan untuk mengarahkan
- 2) Kemampuan untuk mempengaruhi
- 3) Kecakapan
- 4) Tanggung jawab
- 5) Kerja sama

Selain itu, indikator kepemimpinan menurut Nusyabani, (Nurul M, 2018) antara lain :

- 1) Mampu mengembangkan, yaitu dengan mengayomi dan melatih.
- 2) Berkomunikasi yang baik dan bisa diterima oleh bawahan.
- 3) Memberikan informasi, yaitu apa yang akan dituju oleh perusahaan.
- 4) Menetapkan standart hasil kerja.
- 5) Memahami bawahan, yaitu dengan mengamati, memperhatikan kemampuannya.
- 6) Sikap dalam menganbil keputusan.
- 7) Waspada terhadap situasi dan kondisi.
- 8) Konsisten dalam mengadakan perubahan.

## **5. Kepuasan kerja**

### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah segala sesuatu yang bersifat individual. Dari setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda atau sesuai dengan bentuk dan system nilai yang ada pada dirinya sendiri. Oleh sebab itu, semakin tinggi penilaian terhadap apa yang dikerjakan, itu sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasan yang ia raih atas kegiatan tersebut. Maka secara garis

besar kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai bentuk yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan yang mana seseorang individu memandang pekerjaannya itu sendiri.

Menurut Robbins dalam Badriyah (2015:228) Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerjaan seseorang, selisih diantara banyaknya ganjaran yang diterima oleh seorang pegawai, dan banyaknya imbalan yang mereka yakini harus diterima. Sedangkan menurut Wather dan Davis dalam Badriyah, (2015:228). Mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan seorang karyawan yang berhubungan dalam pekerjaannya, yaitu perasaan senang maupaun tidak senang dalam mengerjakan atau menjalankan pekerjaannya.

Menurut Handoko dalam Badriyah (2015:228) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Wexly dan yulk (Hendra dan Handoyo S, 2013:101) mengartikan kepuasan kerja adalah *“is the way an employe feels about his or her job”* artinya cara perasaan pegawai tentang pekerjaannya.

Sementara itu, menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2011 : 502 ) kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional dari berbagai segi pekerjaan seseorang. Jadi, definisi tersebut kepuasan kerja merupakan konsep yang tunggal, seseorang mendapatkan kepuasan dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih lainnya.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor - faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Blum (dalam Sutrisno, 2014 : 77) ada tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor utama dalam pekerjaannya, yang meliputi upah, pengawasan, ketentraman, kondisi kerja, dan juga kesempatan untuk maju.
- 2) Faktor individu, yang meliputi umur, kesehatan, karakter dan juga harapan.
- 3) Faktor social, yang meliputi hubungan keluarga, pandangan kepada pekerjaan dan kebebasan dalam berpolitik, seta hubungan kemasyarakatan.

Adapun menurut Sutrisno (2009: 82-84) kepuasan kerja dipengaruhi melalui yaitu :

- 1) Gaji atau upah.
- 2) Keamanan dalam bekerja
- 3) Kesempatan untuk maju
- 4) Pengawasan. Supervisi yang tidak baik, mengakibatkan *turn over*
- 5) Faktor intrisik pekerjaan. Sulit atau mudah dan kebanggaan terhadap tugas yang dikerjakan dapat meningkatkan atau mengurangi pekerjaan
- 6) Kondisi kerja
- 7) Aspek social dalam pekerjaan
- 8) Komunikasi dalam kerja
- 9) Fasilitas yang ada diperusahaan

Selain itu indikator – indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara A.P ( 2013 : 120 ) ada dua indikator yaitu sebagai berikut :

1) Faktor pegawai

Yaitu meliputi kecerdasan IQ, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, cara berfikir, kepribadian, tingkat emosional, dan juga sikap dalam bekerja.

2) Faktor pekerjaan

Yaitu meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasinya, golongan atau pangkat, interaksi social dan juga hubungan dalam bekerja.

**c. Indikator kepuasan kerja**

Menurut Hasibuan (dalam Hari, 2015 : 56) indikator-indikator dari kepuasan kerja diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan juga pergantian *turnover* kecil, secara relative kepuasan kerja yang diperoleh pegawai baik, sebaliknya apabila kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* pegawai besar maka kepuasan pegawai di perusahaan berkurang. Sedangkan menurut Luthans, (2006 : 224) indikator dari kepuasan kerja ada lima yang meliputi, pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Selain itu, menurut Rozaid Y, dkk (2015: 203) mengartikan bahwa tolak ukur dari kepuasan kerja dilihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaannya, diantaranya kedisiplinan, moral kerja, *turnover* dan prestasi kerjanya.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator – indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variable kepuasan kerja dalam sebagai berikut :

- 1) Kenyamanan dalam bekerja
- 2) Waktu kerja
- 3) Tingkat perasaan senang terhadap pekerjaan

4) Perasaan social terhadap rekan kerja.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu tentang kompensasi Lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait adalah sebagai berikut :

1. Penelitian terdahulu dari Rocky Potale dan Yantj Uhing, (2015) dengan judul PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUT CABANG UTAMA MANADO. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda . sedangkan hasil dari penelitian ini bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja di Pt. Bank Sulut Cabang Utama Manado.
2. Penelitian oleh Dewa Cahyadi Indrawan dan A.A. Sagung Kartika Dewi (2014) dengan judul PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. CARGO ASAS INTERNATIONAL DENPASAR. Penelitian tersebut menggunakan analisis regresi linear berganda dan pengambilan data melalui kuesioner, obsevasi, dan wawancara dengan jumlah responden sebanyak 37 orang karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik secara Parsial berpengaruh psitif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Pt. Cargo Asas International Denpasar.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rini Rahma Hayati, (2016). Dengan judul PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNAN KERJA FISIK

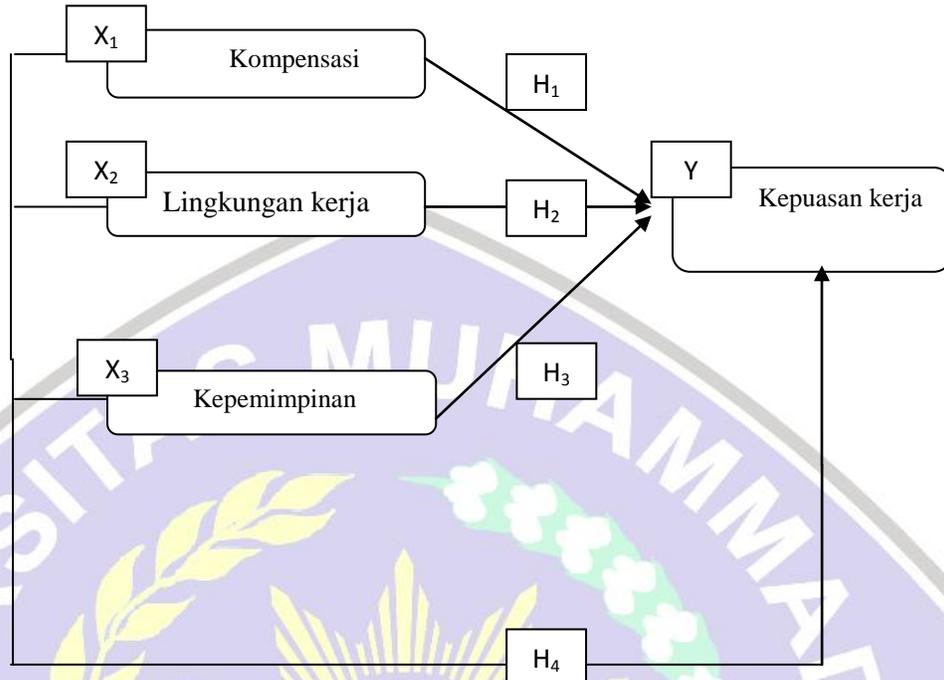
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI DINAS PERUMAHAN RAKYAT KABUPATEN CIAMIS. Pada penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif analitik. Hasilnya, bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Kabupaten Ciamis.

4. Penelitian oleh Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya, (2016). Dengan judul PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PT. TELKOM INDONESIA WILAYAH BALI SELATAN. Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan observasi. Hasil dari penelitian ini bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Pt. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan.
5. Penelitian oleh Nur Qomariyah (2018) dengan judul PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA CV. BINTANG 9 TULANGAN SIDOARJO. Jenis penelitian ini Menggunakan metode kuantitatif dan tehnik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Random Sampling* dengan ukuran sampel sebanyak 52 orang pengumpulannya melalui penyebaran koesioner. Hasil dari penelitian ini bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Penelitian oleh Dewi Rahmawati dan Kasnowo (2018) dengan judul PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA

TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KUD TANI BAHAGIA GONDANG MOJOKERTO. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan tehnik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, wawancara, dan observasi dengan sampel 55 karyawan pada KUD Tani Bahagia Gondang Mojokerto. Sedangkan hasil dari penelitian tersebut bahwa Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada KUD Tani Bahagia Gondang Mojokerto.

7. Penelitian oleh Dana Saputraa (2017) dengan judul PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. KENCANA PERSADA NUSANTARA. Penelitian ini menggunakan metode analisi regresi linear berganda, tehnik pengumpulan data melalui penyebaran koesinoer dan wawancara dengan jumlah populasai 153 orang karywan. Sedangkan hasil dari penelitian ini bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasn kerja karyawan. Selain itu kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Persada Nusantara.

### C. Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

### D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian tersebut disampaikan dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2013). Untuk itu, hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menguraikan dan memberikan pedoman bagi peneliti yang akan dilakukan. Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh kompensasi (X<sub>1</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y)

Kompensasi bagi perusahaan maupun organisasi merupakan unsur-unsur pembiayaan, disisi lain bagi para pekerja kompensasi adalah sumber penghidupan. Menurut pendapat Setiawan (2013), Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan

dari suatu perusahaan ataupun organisasi terhadap sumber daya manusia yang ikut terlibat didalamnya, kompensasi yang sesuai dapat menciptakan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan.

Menurut penelitian yang di lakukan oleh Rocky Potale dan Yantje Uhing (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Manado, bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain itu, Penelitian oleh Dewa Cahyadi Indrawan dan A.A. Sagung Kartika Dewi (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Cargo Asas International Denpasar. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut beberapa peneliti tersebut dapat ditarik hipotesis :

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di BPS (Badan Pusat Statistik) Ponorogo.

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Menurut Umi Farida dan Sri Hartono, (2016) Lingkungan kerja adalah suatu kondisi tempat kerja yang baik itu meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, yang mana tempat tersebut dapat memberikan kesan yang menyenangkan, aman, nyaman, dan tentram.

Jadi dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang baik, aman, dan nyaman, akan menghasilkan suatu pekerjaan yang baik pula. Namun sebaliknya jika terdapat

lingkungan kerja yang tidak baik dan tidak nyaman maka akan mendapatkan hasil yang kurang optimal dan timbul kurang puasnya dalam menjalankan aktifitas tersebut.

Menurut penelitian oleh Nur Qomariyah (2018) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Bintang 9 Tulangan Sidoarjo. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya, (2016). Dengan judul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja di PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Hasilnya bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :  
 $H_2$  : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di BPS (Badan Pusat Statistik) Ponorogo.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_3$ ) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Menurut Susilo Maryono dalam I komang, (2012). Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang agar mau bekerjasama, mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Jadi baik buruknya seorang pemimpin diperusahaan atau organisasi itu sangat berpengaruh untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut penelitian Dewi Rahmawati dan Kasnowo (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kud Tani Bahagia Gondang Mojokerto. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain itu, Penelitian yang dilakukan oleh Rini Rahma Hayati, (2016). Dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Kabupaten Ciamis. Bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian dahulu diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di BPS (Badan Pusat Statistik) Ponorogo.

4. Pengaruh Kompensasi (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>), dan Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Dana Saputra (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kencana Persada Nusantara. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Jadi berdasarkan penelitian tersebut dapat ditarik hipotesis yaitu sebagai berikut :

H<sub>4</sub> : Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di BPS (Badan Pusat Statistik) Ponorogo.

