

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN DISIPLIN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
(Studi PT. Bank Permata Tbk)**

**Sabrinach Afifah**

Universitas Mercu Buana  
[Syabrinachafifah@gmail.com](mailto:Syabrinachafifah@gmail.com)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 105 karyawan bagian *Desk Collection* dengan jumlah sampel 66 bagian *Desk Collection*. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dengan aplikasi SPSS versi 24. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (3) Disiplin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (4) Gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh simultan tersebut sebesar 49,8% sedangkan sisanya 50,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini, seperti prestasi kerja, loyalitas, kinerja, perilaku kewarganegaraan, produktivitas, dan lainnya.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Kompensasi; Disiplin; Kepuasan Kerja

**Abstract.** This research aims to determine the effect of leadership style, compensation, and discipline on job satisfaction of employees of PT. Bank Permata Tbk. The population in this study amounted to 105 employees of the Desk Collection section with a total sample of 66 members of the Desk Collection. The research design used is quantitative. Collecting data by distributing questionnaires. The analytical technique used is the SPSS version 24 application. The results of this research show (1) Leadership style partially has a positive and significant effect on job satisfaction (2) Compensation by partial positive and significant effect on job satisfaction (3) Discipline partially has a positive and significant effect on job satisfaction (4) Autocratic leadership style, compensation, and discipline simultaneously have a positive and significant effect on job satisfaction. The simultaneous effect is 49.8% while the remaining 50.2% is influenced by other variables outside this regression model, such as work performance, loyalty, performance, citizenship behavior, productivity, and others.

**Keywords:** Leadership Style; Compensation; Discipline; Job Satisfaction

## PENDAHULUAN

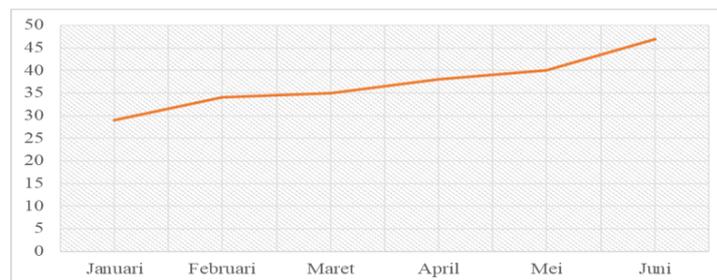
Di era globalisasi persaingan antar perusahaan semakin ketat, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia aktif mengembangkan diri. Perusahaan harus memiliki kemampuan manajemen yang baik dan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dan memainkan peran dalam promotor utama perusahaan. Perkembangan perusahaan guna mencapai tujuannya memerlukan kebijakan yang harus dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat menumbuhkan rasa pertanggungjawaban terhadap perusahaan. Perusahaan berupaya meningkatkan disiplin kerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai kepada karyawan atas hasil kerjanya, menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif, sehingga

karyawan puas (Sari & Astutiningsih, 2021)

Kepuasan kerja merupakan ungkapan perasaan seorang karyawan tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang digunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, kantor, dan masyarakat. Bagi individu, kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi kantor, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kinerja melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Sedangkan masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas pelayanan serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Azhar et al., 2020).

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing karyawan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja, dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja (Azhar et al., 2020).

Adapun fenomena kepuasan kerja pada karyawan bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk ditandai dengan menurunnya kepuasan kerja karyawan yang dapat dilihat dari seringnya karyawan menunda-nunda pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang baru dan lama menumpuk. Hal-hal tersebut dapat mengganggu aktivitas perusahaan karena karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Berikut data jumlah karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya pada periode bulan Januari 2021 hingga Juni 2021 sebagai berikut.



**Gambar 1.** Karyawan Bagian *Desk Collection* Terkendala Tugas PT. Bank Permata Tbk Periode Januari-Juni 2021

Sumber : PT. Bank Permata Tbk. 2022

Gambar 1 di atas menggambarkan bahwa ada peningkatan karyawan bagian *Desk Collection* yang terkendala setiap bulannya. Data karyawan yang terkendala pada bulan Januari sebanyak 29 karyawan, Februari sebanyak 34 karyawan, Maret sebanyak 35 karyawan, April sebanyak 38 karyawan, Mei sebanyak 40 karyawan, dan Juni sebanyak 47 karyawan. Peningkatan karyawan yang terkendala dalam tugas dan pekerjaannya karena sebagian karyawan menunda-nunda pekerjaannya yang tentu saja akan berdampak pada kinerja perusahaan, hal ini disebabkan karena rasa kurang puas karyawan tersebut.

Hasil pra-riset yang dilakukan dengan melakukan observasi dan penyebaran kuesioner terhadap 20 karyawan bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 1.** Hasil Observasi/Pra-Riset Karyawan Bagian *Desk Collection* PT. Permata Bank Tbk

No	Pernyataan	Jumlah Karyawan		Persentase %		Variabel
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	
1.	Perusahaan memberikan dukungan kesejahteraan bagi karyawan.	17	3	85	15	Dukungan Organisasi
2.	Perusahaan memberikan pelatihan (training) guna menambah wawasan karyawan.	18	2	90	10	Pelatihan
3.	Karyawan memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai target perusahaan.	19	1	95	5	Kinerja
4.	Karyawan bekerja dengan tulus demi mengembangkan bisnis perusahaan.	18	2	90	10	Loyalitas
5.	Perusahaan memberikan fasilitas yang mendukung pekerjaan.	18	2	90	10	Fasilitas Kerja
6.	Karyawan menerima tunjangan dan motivasi sesuai dengan yang diharapkan.	17	3	85	15	Motivasi
7.	Karyawan memiliki keterikatan dalam bekerja di perusahaan ini.	19	1	95	5	Keterikatan Kerja
8.	Karyawan dibebankan pekerjaan sesuai dengan porsi bidang pekerjaan.	18	2	90	10	Beban Kerja
9.	Karyawan mau bekerja sama dan kompak dalam memajukan perusahaan.	20	0	100	0	Kerjasama
10.	Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan.	2	18	10	90	Kepuasan Kerja
11.	Perusahaan memberikan jaminan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan.	19	1	95	5	Keselamatan dan Kesehatan Kerja
12.	Perusahaan memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	18	2	90	10	Kompetensi
13.	Karyawan taat pada peraturan perusahaan yang berlaku.	4	16	20	80	Disiplin
14.	Karyawan patuh menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.	17	3	85	15	Perilaku Kewarganegaraan
15.	Karyawan sudah produktif dalam mengerjakan pekerjaan.	16	4	80	20	Produktivitas
No	Pernyataan	Jumlah Karyawan		Persentase %		Variabel
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	
16.	Perusahaan memberikan gaji dan bonus sesuai dengan kinerja diberikan karyawan.	3	17	15	85	Kompensasi
17.	Karyawan merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan .	19	1	95	5	Lingkungan Kerja
18.	Perusahaan menerapkan pengawasan kepada karyawan sesuai dengan aturan.	2	18	10	90	Gaya Kepemimpinan
No	Pernyataan	Jumlah Karyawan		Persentase %		Variabel
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	
19.	Perusahaan memberikan dukungan kesejahteraan bagi karyawan.	17	3	85	15	Dukungan Organisasi
20.	Perusahaan memberikan pelatihan	18	2	90	10	Pelatihan

	(training) guna menambah wawasan karyawan.					
21.	Karyawan memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai target perusahaan.	19	1	95	5	Kinerja
22.	Karyawan bekerja dengan tulus demi mengembangkan bisnis perusahaan.	18	2	90	10	Loyalitas
23.	Perusahaan memberikan fasilitas yang mendukung pekerjaan.	18	2	90	10	Fasilitas Kerja
24.	Karyawan menerima tunjangan dan motivasi sesuai dengan yang diharapkan.	17	3	85	15	Motivasi
25.	Karyawan memiliki keterikatan dalam bekerja di perusahaan ini.	19	1	95	5	Keterikatan Kerja
26.	Karyawan dibebankan pekerjaan sesuai dengan porsi bidang pekerjaan.	18	2	90	10	Beban Kerja
27.	Karyawan mau bekerja sama dan kompak dalam memajukan perusahaan.	20	0	100	0	Kerjasama
28.	Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan.	2	18	10	90	Kepuasan Kerja
29.	Perusahaan memberikan jaminan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan.	19	1	95	5	Keselamatan dan Kesehatan Kerja
30.	Perusahaan memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	18	2	90	10	Kompetensi
31.	Karyawan taat pada peraturan perusahaan yang berlaku.	4	16	20	80	Disiplin
32.	Karyawan patuh menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.	17	3	85	15	Perilaku Kewarganegaraan
33.	Karyawan sudah produktif dalam mengerjakan pekerjaan.	16	4	80	20	Produktivitas
No	Pernyataan	Jumlah Karyawan		Persentase %		Variabel
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	
34.	Perusahaan memberikan gaji dan bonus sesuai dengan kinerja diberikan karyawan.	3	17	15	85	Kompensasi
35.	Karyawan merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan .	19	1	95	5	Lingkungan Kerja
36.	Perusahaan menerapkan pengawasan kepada karyawan sesuai dengan aturan.	2	18	10	90	Gaya Kepemimpinan

Sumber : PT. Bank Permata Tbk. 2022

Berdasarkan tabel 1 di atas menjelaskan bahwa dari hasil pra-riset atau observasi yang dilakukan terhadap 20 karyawan bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk terdapat adanya beberapa fenomena masalah yaitu “kepuasan kerja” yang menunjukkan bahwa 90% atau sebanyak 18 karyawan menjawab tidak puas dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan karena promosi jabatan yang diberikan tidak sesuai harapan, sehingga sebagian besar karyawan sering menunda pekerjaannya. Selain itu ada masalah lain terletak pada “gaya kepemimpinan” dengan nilai 90% atau sebanyak 18 karyawan merasa perusahaan belum menerapkan pengawasan sesuai dengan aturan perusahaan. Masalah lain juga terdapat pada “kompensasi” dengan nilai 85% atau sebanyak 17 karyawan merasa perusahaan belum memberikan gaji dan bonus sesuai dengan kinerja yang mereka berikan dan masalah lain terletak pada “disiplin” yang ditunjukkan dengan nilai 80% atau sebanyak 16 karyawan belum taat pada peraturan yang berlaku di perusahaan.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi pada bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk di atas dapat mempengaruhi proforma perusahaan dan segera harus ditangani dengan solusi yang tepat. Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap *output* dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja dapat dicapai apabila karyawan produktif dalam bekerja dan harapan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Jika faktor-faktor pendukung kepuasan kerja tidak terpenuhi, maka pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan masalah dan secara otomatis kepuasan kerja karyawan sudah pasti menurun.

Masalah kepuasan kerja yang terjadi pada PT. Bank Permata Tbk terletak karena banyaknya karyawan yang merasa bahwa promosi jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan peraturan dimana karyawan tidak mendapatkan kesempatan yang sama, namun didasarkan pada tingkat durasi lama masa kerja karyawan dalam perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan baru kurang dipertimbangkan dengan karyawan yang masa kerjanya lebih lama. Hal ini tentunya membuat karyawan merasa kurang puas dengan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan karena tidak memberikan kesempatan yang sama. Berikut data karyawan yang mendapat promosi jabatan sebagai berikut.

**Tabel 2.** Data Masalah Kepuasan Kerja Bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk Periode Januari-Juni 2021

Bulan	Karyawan yang Mendapat Promosi Jabatan	
	Jumlah	Persentase %
Januari	24 Karyawan	23%
Februari	29 Karyawan	28%
Maret	37 Karyawan	36%
Bulan	Karyawan yang Mendapat Promosi Jabatan	
	Jumlah	Persentase %
April	32 Karyawan	31%
Mei	40 Karyawan	39%
Juni	28 Karyawan	27%
<b>Rata-Rata/Bulan</b>	<b>32 Karyawan</b>	<b>31%</b>

Sumber : PT. Bank Permata Tbk. 2022

Berdasarkan tabel 2 di atas, diketahui bahwa karyawan yang mendapatkan promosi jabatan atas prestasinya yang telah dilakukan oleh karyawan selama bekerja di PT. Bank Permata Tbk pada bulan Januari sebanyak 24 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 23%, Februari sebanyak 29 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 28%, Maret sebanyak 37 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 36%, April sebanyak 32 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 31%, Mei sebanyak 40 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 39%, dan Juni sebanyak 28 karyawan dari total 105 karyawan dengan nilai persentase hanya 27%. Maka, diperoleh nilai rata-rata per bulan karyawan yang mendapat promosi jabatan prestasi mereka hanya sebanyak 32 karyawan dari total 105 karyawan yang bekerja atau hanya sebesar 31%. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap promosi jabatan yang diterima oleh mereka, karena mereka menganggap bahwa sebagian besar karyawan yang telah bekerja semaksimal mungkin, namun promosi jabatan atas prestasi yang

mereka lakukan tidak sebanding. Sehingga membuat banyak karyawan merasa tidak puas dengan kebijakan perusahaan.

Permasalahan lain berdasarkan hasil observasi yaitu gaya kepemimpinan. Organisasi adalah suatu perkumpulan sosial yang terdiri dari beberapa orang dengan sadar secara bersama-sama bekerja terus-menerus untuk mencapai maksud dan tujuan. Selain itu organisasi sendiri, harus ada kepemimpinan yang menjadi tolak ukur pusat dari perhatian beberapa orang, karena apabila tidak terdapat suatu pemimpin dalam sebuah organisasi maka tujuan dari organisasi akan susah untuk dapat diraihinya. Kepemimpinan ialah suatu sifat yang digunakan agar bisa mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai maksud dan tujuan di dalam sebuah komunitas apapun juga, seperti organisasi juga membutuhkan pemimpin-pemimpin yang mampu mewujudkan dari visi serta misi untuk tujuan yang lebih baik di masa depan (Harahap & Khair, 2019).

*Desk Collection* dalam segi penggajian biasanya menggunakan sistem target. Maka, sebagai seorang karyawan *Desk Collection* dituntut untuk dapat melebihi target setiap bulannya agar mendapat penghasilan lebih dari insentif atau bonus. Namun terdapat masalah yang terjadi pada karyawan *Desk Collection* yang menganggap bahwa target yang dibuat oleh PT. Bank Permata Tbk terlampaui tinggi, sehingga menyebabkan karyawan khususnya bagian *Desk Collection* sulit mencapai batas target yang ditentukan oleh perusahaan, sehingga hal ini berpengaruh pada kompensasi penghasilan yang diterima oleh karyawan yang menyebabkan rasa kurang puas terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.

Selain masalah kompensasi, Permasalahan mengenai disiplin kerja juga dialami oleh karyawan bagian *Desk Collection* PT. Bank Permata Tbk yang sering datang terlambat, banyaknya karyawan yang sering meninggalkan kantor saat jam kerja, dan banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa surat keterangan resmi disiplin juga merupakan menjadi bagian yang penting. Disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok.

Di samping itu, disiplin kerja juga bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada, sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Sinambela, 2017).

Fenomena-fenomena masalah yang terjadi di perusahaan baik dari segi kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja harus segera ditangani. Dari gambaran permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Permata Tbk”**.

## KAJIAN TEORI

**Manajemen Sumber Daya Manusia.** Kasmir (2016) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.”

**Kepuasan Kerja.** Menurut Taryaman (2016) secara umum dapat dikatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

**Gaya Kepemimpinan.** Menurut Wibowo (2014) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses satu individu memengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasi. Sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain.

**Kompensasi.** Menurut Arifin (2017) dalam Azhar et al. (2020), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penghargaan yang diterima seseorang dalam bentuk apapun sangat berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang, karena seseorang merasa diperhatikan, dihargai sehingga dapat memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik.

**Disiplin.** Menurut Fahmi (2016) disiplin adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.

**Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Berpikir.** Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018). Sebelum mengarah pada hipotesis penelitian, untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka dibuat suatu kerangka berpikir yang akan menjadi arahan dalam melakukan pengumpulan data serta analisisnya. Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Gaya kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini relevan dengan pendapat Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan gaya pemimpin menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhi berdasarkan terhadap kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi

Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh I Made Adi Suryadharma, I Gede Riana, dan Desak Ketut Sintaasih (2016), Dewi Suryani Harahap dan Hazmanan Khair (2019), Sri Rustilah (2018), Mbaka Kenkelvin Kimathi(2017), Edi Sugiono, Suryono Efendi, dan Yulianah (2020), Atika, Basri Modding, Baharuddin Sammaila, dan Hamzah Hafied (2019) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan prediktor kuat yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Setelah dikemukakan kerangka berpikir

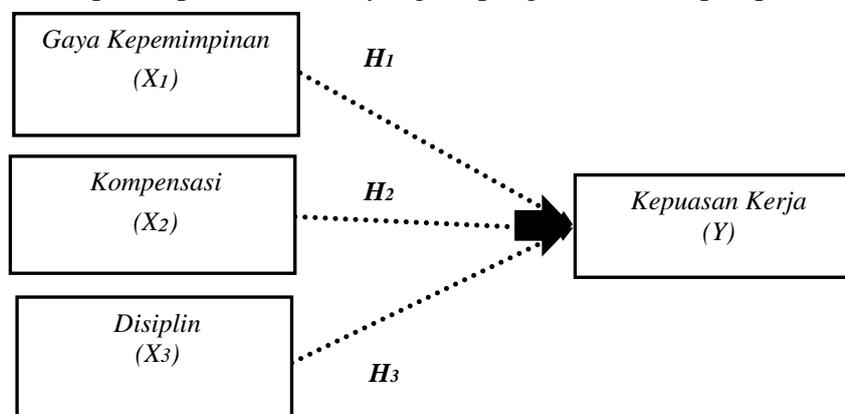
**Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Kompensasi dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini relevan dengan pendapat Hasibuan (2016) yang mengungkapkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh I Made Adi Suryadharma, I Gede Riana, dan Desak Ketut Sintaasih (2016), Muhammad Elfi Azhar, Deissy Utami Nurdin, dan Yudi

Siswadi (2020), Moch. Fachri Supriyadi, Sidik Priadana, dan Bayu Indra Setia (2017), Edi Sugiono, Suryono Efendi, dan Yulianah (2020), Atika, Basri Modding, Baharuddin Sammaila, dan Hamzah Hafied (2019), I Putu Agus Suwastawa dan I GDE Adnyana Sudibya (2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan prediktor kuat yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Setelah dikemukakan kerangka berpikir

**Pengaruh Disiplin (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Disiplin dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini relevan dengan pendapat Sutrisno (2016) mengemukakan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Moch. Fachri Supriyadi, Sidik Priadana, dan Bayu Indra Setia (2017), Saputra, Achmad Sudiro, Dodi W. Irawanto (2018) yang menyimpulkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan prediktor kuat yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.



**Gambar 1.** Kerangka Berpikir

## METODE

Metode penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode/pendekatan kuantitatif menurut Sugiyono (2018) adalah metode/pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filsafat potivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan Rumusun Purposiv Sampling dengan Jumlah 66 karyawan dari kriteria yang sudah di tentukan, karena penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik untuk mengukur serta mendapatkan hasil penelitian melalui kuesioner. Penelitian kuantitatif akan menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data Instrumen penelitian akan digunakan sebagai skala pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen harus mempunyai skala. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, yaitu sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisa statistika.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3. Hasil Uji t

Variabel	Signifikansi		t		Keterangan
	Hasil	Batas Kriteria	Hasil	Batas Kriteria	
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	0,000	<0,05	4,742	>1,999	Berpengaruh Positif dan Signifikan
Kompensasi (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0,014	<0,05	2,520	>1,999	Berpengaruh Positif dan Signifikan
Disiplin (X3) → Kepuasan Kerja (Y)	0,016	<0,05	2,476	>1,999	Berpengaruh Positif dan Signifikan

Sumber : Data diolah peneliti. 2022

Tabel 4. Hasil Uji F

Variabel	Signifikansi		F		Keterangan
	Hasil	Batas Kriteria	Hasil	Batas Kriteria	
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ), Kompensasi (X <sub>2</sub> ), dan Disiplin (X <sub>3</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y)	0,000	<0,05	20,538	>2,753	Berpengaruh Simultan

Sumber : Data diolah peneliti. 2022

Dari Tabel di atas dapat disimpulkan:

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Hasil analisis hipotesis pertama menghasilkan temuan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan dibuktikan hasil nilai signifikansi 0,000 dan nilai thitung sebesar 4,742. Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima karena nilai signifikansi <0,05 dan nilai thitung > ttabel (4,742 > 1,999). Dengan demikian, meningkatnya gaya kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk.

**Pengaruh Kompensasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Secara Parsial.** Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan dibuktikan hasil nilai signifikansi 0,014 dan nilai thitung sebesar 2,520. Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima karena nilai signifikansi <0,05 dan nilai thitung > ttabel (2,520 > 1,999). Dengan demikian, meningkatnya kompensasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk.

**Pengaruh Disiplin (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Secara Parsial.** Hasil analisis hipotesis ketiga menghasilkan temuan bahwa disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan dibuktikan hasil nilai signifikansi 0,016 dan nilai thitung sebesar 2,476. Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima karena nilai signifikansi <0,05 dan nilai thitung > ttabel (2,476 > 1,999). Dengan demikian, meningkatnya disiplin akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Disiplin (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Secara Simultan.** Hasil analisis hipotesis keempat menghasilkan temuan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan dibuktikan hasil nilai signifikansi 0,000 dan nilai F hitung sebesar 20,538. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima karena nilai signifikansi  $<0,05$  dan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $20,538 > 2,753$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan disiplin (X3) berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja (Y). Dengan demikian, meningkatnya gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk.

Besar angka Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) 0,498 atau sama dengan 49,8%. Angka tersebut mengandung arti bahwa gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan disiplin (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 49,8% sedangkan sisanya 50,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini, seperti prestasi kerja, loyalitas, kinerja, perilaku kewarganegaraan, produktivitas, dan lainnya.

## PENUTUP

Setelah peneliti melakukan penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Permata Tbk, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi gaya kepemimpinan menyebabkan kepuasan kerja meningkat, sebaliknya jika semakin rendah gaya kepemimpinan menyebabkan kepuasan kerja menurun.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kompensasi menyebabkan kepuasan kerja meningkat, sebaliknya jika semakin rendah kompensasi menyebabkan kepuasan kerja menurun.
3. Disiplin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi disiplin menyebabkan kepuasan kerja meningkat, sebaliknya jika semakin rendah disiplin menyebabkan kepuasan kerja menurun.

## Saran.

1. Pada variabel kepuasan kerja, berdasarkan jawaban kuesioner nilai terendah pada dimensi "promosi" dengan indikator "jabatan" pada pernyataan nomor 1.5 yaitu: "Saya memperoleh promosi kenaikan jabatan untuk menaikkan posisi jabatan ke level selanjutnya." Maka sebagai saran, sebaiknya perusahaan mempertimbangkan *untuk memberikan promosi kenaikan jabatan dengan sistem penilaian berdasarkan prestasi kerja dengan menggunakan Key Performance Indicator (KPI) yang akan menunjukkan prestasi dan kinerja karyawan selama bekerja, hal ini jika dilakukan maka akan dapat memberikan rasa puas karyawan dalam bekerja.*
2. Pada variabel gaya kepemimpinan, berdasarkan jawaban kuesioner nilai terendah pada dimensi "komunikator" dengan indikator "Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan" pada pernyataan nomor 2.4 yaitu: "Pimpinan bersedia menerima keluhan, kritik, dan saran yang saya sampaikan dalam menangani setiap masalah yang ada". Maka sebagai saran, sebaiknya perusahaan melakukan evaluasi terhadap pimpinan agar bersedia menerima keluhan, kritik, dan saran yang diberikan oleh para karyawan karena pada dasarnya karyawan juga ingin memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaannya.

3. Pada variabel kompensasi, berdasarkan jawaban kuesioner nilai terendah pada dimensi “Kompensasi financial langsung” dengan indikator “Bonus/komisi” pada pernyataan nomor 3.3 yaitu: “Bonus yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan perusahaan”. Maka sebagai saran, sebaiknya perusahaan mempertimbangkan untuk memberikan bonus/komisi sesuai yang dijanjikan jika target perusahaan dapat terpenuhi, agar tercipta rasa puas karyawan dalam bekerja.
4. Pada variabel disiplin, berdasarkan jawaban kuesioner nilai terendah pada dimensi “Ketepatan waktu” dengan indikator “Tertib dan teratur” pada pernyataan nomor 4.2 yaitu: “Saya tepat waktu dalam menyelesaikan segala pekerjaan dari pimpinan”. Maka sebagai saran, sebaiknya dalam hal ini karyawan harus selalu bersikap disiplin dalam menyelesaikan segala kewajiban tugasnya agar tidak menunda-nunda apa yang seharusnya dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat agar perusahaan juga mampu mencapai target.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Atika, Modding, B., Sammaila, B., & Hafied, H. (2019). The Effect of Commitment, Leadership and Compensation on Job Satisfaction and Performance of Government Apparatus in West Sulawesi Province. *International Management and Economics Journal (MEC-J)*, 3(1), 1–12.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60.
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fadillah, R., Sulastini, & Hidayati, N. (2017). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu di Banjarmasin. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 6(1), 1–9.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen (2 ed.)*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kimathi, M. K. (2017). Influence of Principals’ Leadership Styles on Teachers’ Job Satisfaction in Public Secondary Schools in Meru South Sub-County, Tharaka Nithi County, Kenya. *International Journal for Innovation Education and Research*, 5(11), 28–34.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meilasari, L. E. L., Parashakti, R. D., Justian, J., & Wahyuni, E. (2020). Pengaruh Kompensasi,

- Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619.
- Noor, J. (2017). *Analisis Data Penelitian Ekonomi & Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications, Ltd.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rustilah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak. *Journal of Management*, 2(3), 219–222.
- Saputra, P., Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2018). Job Satisfaction in Compensation, Environment, Discipline, and Performance: Evidence from Indonesia Higher Education. *International Management and Economics Journal (MEC-J)*, 2(3), 217–236.
- Sari, G. N., & Astutiningsih, S. E. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tulungagung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 89–101.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silaen, S. (2018). *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Bandung: In Media.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, S. (2015). *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono, E., Efendi, S., & Yulianah. (2020). Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction. *International Journal of Futures Studies*, 3(2), 47–63.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, M. F., Priadana, S., & Setia, B. I. (2017). Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Restoran Kampoeng Daun. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 24–33.
- Suryadharma, I. M. A., Riana, I. G., & Sintaasih, D. K. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Sri Artha Lestari Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(2), 335–358.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwastawa, I. P. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction and Impact on Turnover Intention. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(2), 244–247.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Thoha, M. (2020). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (2020).
- Undang-Undang Tenaga Kerja Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (2003).
- Wibowo. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.