

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA CABANG DURI**

**Oleh : Ryan Andrizal  
Dr. Hj. Sri Indarti, SE., M.Si  
Errin Yani Wijaya, SE., MM**

**FAKULTAS EKONOMI, UNIVERSITAS RIAU**

## **ABSTRACT**

*The aims of the research are to analyze the influence of leadership and compensation non financial on employees' working satisfaction. The populations were all staff employees of PT. Bank Rakyat Indonesia in Duri consisting of 34 respondent. The methods of collecting data were observation, interview, and documentation. The number of sample 34 respondent and data collecting is conducted by filling out some questionnaires. Questionnaire was structured in the form of Likert scale. While the analysis tool used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis. There are two group of variable in this research. Those are independent variable which are leadership and compensation non financial, and the other is dependent variable which is employees' working satisfaction. This research result shown that partially variables of leadership and compensation non financial have significant effects on work satisfaction of employee at PT. Bank Rakyat Indonesia in Duri.*

**Keywords : Leadership, compensation non financial, and work satisfaction.**

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Era globalisasi dunia usaha ditandai dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang, termasuk pada jasa pelayanan perbankan. Hal ini merupakan suatu tantangan bagi pelaksanaan pembangunan bangsa Indonesia. Suatu perusahaan dalam menghadapi tantangan harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, agar memiliki keahlian khusus sehingga mampu bertahan dan bersaing di dunia usaha.

Pesatnya pengembangan menuju proses industrialisasi dengan menggunakan teknologi mutakhir di masa kini maupun masa datang tentu membutuhkan tersedianya sumber daya alam, modal dan teknologi. Akan tetapi, hal tersebut bukan merupakan jaminan bahwa kemajuan perusahaan dapat diraih secara gemilang. Hal ini dikarenakan peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan juga sangat menentukan, terlebih lagi peranan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai pemimpin yang bertanggung jawab untuk menggerakkan bawahannya agar

mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak ternilai. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja dan motivasi kerja yang tinggi serta dukungan dari pimpinan, maka perusahaan akan berkembang dan akhirnya dapat menghasilkan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Manajemen bertugas menjaga dan mempertahankan agar karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Pada umumnya, karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan hasil yang maksimal dan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya, karyawan yang kepuasannya rendah cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang membosankan sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi berarti mencerminkan keadaan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan penuh konsentrasi serta memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja.

PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pemberian pelayanan berupa jasa. Sebagai perusahaan jasa, pelayanan harus diutamakan agar nasabah memperoleh kepuasan. Dalam memberikan pelayanan, karyawan perlu memiliki kinerja yang baik. Sebelum calon karyawan dipilih menjadi karyawan tetap. Setiap calon karyawan perlu mengikuti serangkaian *test*, baik tertulis maupun *psikotest*. Hal ini bertujuan agar karyawan memiliki kualitas dalam melayani nasabah sehingga nasabah merasa puas akan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai suatu sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu diluar kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan seperti malas, rajin, produktif, dan sebagainya, atau memiliki hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah masalah kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang berbentuk uang artinya kompensasi itu dibayar oleh perusahaan dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan, sedangkan kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi itu dibayar dengan barang. Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi finansial berupa gaji, upah dan insentif serta kompensasi non finansial seperti pemberian penghargaan.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, para karyawan akan meningkatkan kinerjanya dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula sebaliknya, apabila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Berbagai cara dapat ditempuh oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain kompensasi, kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk

mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang lain dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Fenomena kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan perekonomian. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu perusahaan. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi perusahaan tergantung pada kepemimpinan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian kembali dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis menyimpulkan rumusan masalahnya sebagai berikut:

- a) Bagaimana kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara parsial pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri ?
- b) Bagaimana kompensasi non finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara parsial pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri ?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.
- b) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

- a) Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi bagi PT. Bank Rakyat Indonesia dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- b) Bagi pihak lain, sebagai bahan referensi dan informasi dalam melakukan penelitian selanjutnya.
- c) Bagi penulis, penelitian ini merupakan sarana untuk menambah wawasan maupun pengetahuan penulis mengenai pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di bidang perbankan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepuasan Kerja**

Menurut Martoyo (2000:290), kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja

juga dianggap sebagai sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukan, karena pada umumnya apabila seseorang membahas tentang sikap pegawai, maka yang dimaksud adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan karyawan. Hal ini merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan yang mereka yakini akan diterima setelah melakukan sebuah pengorbanan (Robins, 2003:91).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya. Dengan demikian, produktivitas karyawan akan meningkat secara optimal.

Kepuasan kerja (job satisfaction) merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaan akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja menunjukkan kondisi lahir dan bathin seseorang dalam melakukan pekerjaan. Walaupun kadar kemampuan kerja yang dimiliki setiap orang berbeda-beda, namun pada dasarnya terdapat hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk menimbulkan kepuasan kerja.

## **B. Hal yang dapat menimbulkan Kepuasan Kerja**

Menurut Nasution (2007:193), beberapa hal yang dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan adalah:

- a. Pekerjaan yang tidak monoton
- b. Pekerjaan yang dirancang oleh manajemen perusahaan sedemikian rupa, sehingga tidak menyalakan waktu dan tenaga karyawan.
- c. Karyawan bebas merencanakan sendiri pekerjaan dan cara kerja yang selektif
- d. Karyawan memperoleh wewenang yang memadai atas pekerjaannya
- e. Karyawan menyelesaikan pekerjaan harus memperoleh pengakuan atas hasil karyanya dan mendapat kesempatan untuk berkembang
- f. Karyawan merasa tidak diawasi dengan ketat
- g. Pekerjaan menyediakan ucapan balik dari atasan tanpa menyebabkan rasa sakit hati dan kecewa.

## **C. Teori Kepuasan Kerja**

Begitu banyak teori-teori yang membahas mengenai masalah kepuasan kerja diantaranya: (Rivai, 2004:475)

### **a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)**

Teori ini mengukur kepuasan seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan, sehingga apabila kenyataan yang diperoleh melebihi dari apa yang diinginkan maka individu tersebut akan menjadi lebih puas lagi.

### **b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)**

Teori yang dikemukakan oleh J.Stacy Adams ini mengemukakan bahwa seseorang merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, komponen utama dalam teori keadilan adalah

input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas, dan peralatan yang digunakan. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai bagi seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti gaji, upah, keuntungan sampingan, status, penghargaan, dan kesempatan untuk beraktualisasi diri.

Menurut teori keadilan, setiap karyawan akan membandingkan input orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil maka karyawan akan merasa puas, dan bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

### c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg ini mengasumsikan adanya faktor yang perlu diperhatikan dalam kepuasan, yaitu faktor pemuas (*satisfiers*) dan faktor ketidakpuasan (*dissatisfiers*).

## D. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2001:199), tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Sedangkan menurut Nasution (2003:93) dan Saydam (2003:377), indikator kepuasan kerja karyawan terdiri dari:

- **Pekerjaan itu sendiri**

Jenis pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Penilaian berat ringannya suatu pekerjaan oleh karyawan akan berpengaruh pada perilaku mereka, jika suatu pekerjaan dinilai berat dan sulit untuk dikerjakan tentu akan mengurangi tingkat kepuasan sehingga perusahaan harus mampu memberikan pekerjaan yang tepat bagi karyawannya.

Selain itu, pekerjaan yang monoton akan menimbulkan kebosanan, bila ini terjadi maka suasana kerja yang sudah tercipta dalam perusahaan akan terganggu. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

- **Prestasi yang dihasilkan karyawan**

Prestasi dianggap berbanding lurus dengan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula prestasi yang dicapainya dan semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah pula prestasi yang dihasilkan karyawan.

- **Tingkat perputaran karyawan**

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat perputaran karyawan dan absensi. Jika kepuasan kerja meningkat maka perputaran tenaga kerja dan absensi menurun atau sebaliknya. Hal ini disebabkan karena apabila para karyawan kurang mendapatkan kepuasan kerja, mereka akan cenderung lebih sering absen dan dapat mengakibatkan sering keluar masuknya tenaga kerja, sehingga dapat mempengaruhi dan menghambat proses produksi karyawan.

- **Tingkat kemangkiran karyawan**

Kondisi kerja yang buruk menyebabkan karyawan malas dan tidak bergairah, sehingga menimbulkan alasan karyawan untuk tidak masuk kerja seperti sering terlambat dan masuk tidak tepat waktu. Oleh karena itu, cara yang paling tepat untuk memperkecil tingkat kemangkiran ini adalah menciptakan kepuasan kerja karyawan di lingkungan kerja.

## E. Kepemimpinan

Menurut Dubrin (2005:3), kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau

perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Dalam melaksanakan kegiatan perusahaan, pimpinan memiliki peranan yang besar dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Seorang pemimpin yang baik dalam membimbing dan mengarahkan karyawannya akan sangat mempengaruhi tingkat kenyamanan seorang karyawan untuk bekerja dalam suatu perusahaan.

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok, yaitu pimpinan sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan setiap orang tidak akan mempunyai kesamaan dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda, bawahan mempengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian dan tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

#### **F. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Thoah (2007:287) menyatakan bahwa terdapat empat sifat umum yang mampu mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu:

##### **a) Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial**

Pemimpin cenderung menjadi dewasa yakni mempunyai emosi yang stabil baik dalam membimbing karyawan maupun dalam pengambilan keputusan, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Pemimpin juga mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.

##### **b) Motivasi dan Dorongan Berprestasi**

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja dan berusaha mendapatkan penghargaan intrinsik dibandingkan ekstrinsik.

##### **c) Sikap-sikap Hubungan kemanusiaan**

Pimpinan yang berhasil adalah pemimpin yang mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya. Pemimpin tersebut berorientasi pada karyawan bukan hanya berorientasi pada produk perusahaan.

##### **d) Kecerdasan**

Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

#### **G. Kompensasi**

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian satu pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2002:118).

Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh serta menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup akan memungkinkan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Akibat dari ketidakpuasan karyawan dalam penerimaan kompensasi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, menyebabkan mogok kerja karyawan yang akan berujung pada rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

## **H. Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora (2004:445), kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Adapun beberapa indikator kompensasi adalah:

- Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

- Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

- Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

- Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Semakin tepat jumlah pemberian upah, gaji, insentif dan tunjangan serta penyediaan fasilitas yang memadai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Sedangkan pemberian upah, gaji, insentif dan tunjangan yang tidak tepat (tidak sesuai dengan kinerja karyawan) serta penyediaan fasilitas yang tidak memadai akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

## **I. Kerangka Pemikiran**

### **1. Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja**

Menurut Dubrin (2005:3), kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai cara tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Para pimpinan dituntut untuk bersikap lebih fleksibel dalam menentukan kepemimpinannya yang efektif, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan serta

memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkreasi, berkembang dan berprestasi dalam suasana perusahaan yang dinamis. Kebutuhan akan pemimpin yang baik dan profesional dapat memotivasi karyawan, sehingga tujuan organisasi berjalan dengan baik dan harmonis.

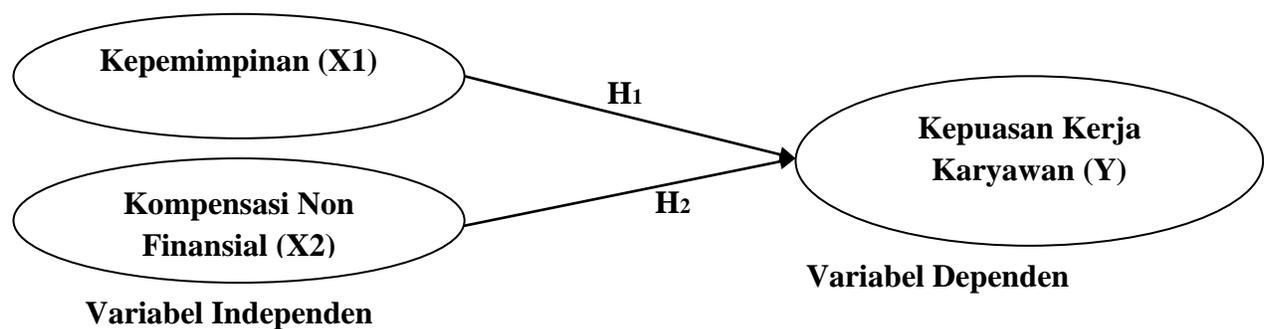
Seorang pemimpin yang baik dalam membimbing dan mengarahkan karyawannya akan sangat mempengaruhi tingkat kenyamanan seorang karyawan untuk bekerja dalam suatu perusahaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sedangkan sikap pemimpin yang terlalu mengendalikan bawahannya, memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri serta tidak memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk berkreasi dan mengeluarkan aspirasinya akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Suasana dan lingkungan kerja menjadi tidak menyenangkan dan pada akhirnya menyebabkan terjadinya pemogokan dan banyak karyawan yang akan keluar dari perusahaan tersebut. Jadi, semakin baik sikap kepemimpinan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan sebaliknya.

## 2. Kompensasi Non Finansial dan Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2002:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri, baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, kepuasan kerja karyawan akan meningkat sehingga para karyawan pun akan meningkatkan kinerjanya dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula sebaliknya, apabila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun. Jadi, semakin tinggi tingkat pemberian kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan dan apabila tingkat kompensasi rendah akan menyebabkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut.

### J. Model Penelitian



Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat digambarkan model kerangka pemikiran seperti pada gambar 2.1. Model kerangka pemikiran tersebut menunjukkan pengaruh variabel independen yang terdiri dari kompensasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.

### K. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model penelitian, maka dapat dikembangkan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Diduga kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.

H<sub>2</sub>: Diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.

### **3. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Objek dan Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengambil objek penelitian pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri yang terletak di Jalan Jend. Sudirman No.24 Kec. Mandau, Duri.

#### **B. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diperoleh melalui pengamatan langsung dari tempat penelitian dengan mengambil data yang dibutuhkan berupa hasil wawancara, seperti tanggapan responden atau para karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, seperti melalui dokumen, literatur kepustakaan yang berhubungan dengan objek penelitian seperti data jumlah karyawan, sejarah singkat, struktur organisasi, dan lain-lain yang pada umumnya berbentuk laporan dan tabel.

#### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang bersumber pada benda-benda tertulis. Metode dokumentasi dilakukan dengan cara melihat, membaca dan mempelajari kemudian mencatat data tertulis yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Data ini diperoleh dari dokumen atau catatan administrasi kantor. Dalam penelitian ini teknik dokumentasi dilakukan untuk mengetahui jumlah karyawan dan gambaran umum mengenai PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Duri.
2. Daftar Pertanyaan (Questioner), yaitu dengan cara membuat sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui.
3. Wawancara (Interview), yaitu secara langsung mengadakan tanya jawab dengan pimpinan atau karyawan untuk memperoleh data mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### **D. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan dari objek penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan tetap pada PT. Bank Rakyat Indonesia yang berjumlah 34 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi. Pada penelitian ini yang menjadi sampel penelitian sama dengan populasi penelitian yakni seluruh karyawan tetap pada PT. Bank Rakyat Indonesia yang berjumlah 34 orang. Hal ini dikarenakan jumlah populasi dinilai relatif sedikit (kurang dari 100 orang), maka seluruh populasi dijadikan sampel. Dengan demikian pengambilan sampel dilakukan dengan metode full sampling atau metode sensus.

## E. Variabel Penelitian

Adapun variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel terikat atau variabel dependen (Y), yaitu kepuasan kerja karyawan.
2. Variabel bebas atau variabel independen (X), antara lain:
  - a. Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)
  - b. Kompensasi non finansial (X<sub>2</sub>)

## F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah menggunakan persamaan model regresi linear berganda. Persamaan ini digunakan untuk menganalisis hubungan antara sebuah variabel tidak bebas (dependen) dengan beberapa variabel bebas (independen). Dengan persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Kepuasan kerja karyawan  
a = Konstanta  
b<sub>1</sub>-b<sub>2</sub> = Koefisien regresi  
X<sub>1</sub> = Kepemimpinan  
X<sub>2</sub> = Kompensasi non finansial  
e = Error

Adapun untuk menganalisa hasil *questioner* digunakan skala *likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok, tentang suatu kejadian atau gejala sosial. Dengan menggunakan skala *likert* setiap jawaban yang tersedia diberi nilai:

1. Untuk alternatif jawaban (a) diberi skor 5
2. Untuk alternatif jawaban (b) diberi skor 4
3. Untuk alternatif jawaban (c) diberi skor 3
4. Untuk alternatif jawaban (d) diberi skor 2
5. Untuk alternatif jawaban (e) diberi skor 1

## G. Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji-t. Uji-t bertujuan untuk menguji signifikansi koefisien regresi secara parsial atau pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

### 1. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

H<sub>0</sub> : X<sub>1</sub> = 0, artinya tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H<sub>1</sub> : X<sub>1</sub> ≠ 0, artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis ini akan diuji dengan menggunakan uji parsial (uji-t). Uji-t dilakukan dua arah dengan tingkat keyakinan 95% dan uji tingkat signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, adapun tingkat signifikan ditentukan sebesar 5% dengan *degree of freedom* (df) = n-k-1. Kriteria dari pengujian adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

- a. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, variabel independen secara individual memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, variabel independen secara individual tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan jika signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak.

## 2. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah kompensasi non finansial berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0$  :  $X_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

$H_2$  :  $X_2 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis ini akan diuji dengan menggunakan uji parsial (uji-t). Uji-t dilakukan dua arah dengan tingkat keyakinan 95% dan uji tingkat signifikansi pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan, adapun tingkat signifikan ditentukan sebesar 5% dengan *degree of freedom* (df) = n-k-1. Kriteria dari pengujian adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

- a. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, variabel independen secara individual memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, variabel independen secara individual tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan jika signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak.

## H. Penghitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Setelah dilakukan pengujian terhadap hipotesis, maka dapat dicari koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Koefisien determinasi berganda adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Penghitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel independen. Nilai  $R^2$  ini berkisar antara 0-1, hal ini menunjukkan bahwa semakin dekat nilai tersebut dengan 1 maka semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, begitu pula sebaliknya. Jadi bisa dikatakan bahwa semakin besar nilai  $R^2$  berarti semakin baik model regresi tersebut dalam menjelaskan perilaku variabel dependen atas variabel independen.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Karakteristik Responden

Sebelum membahas penelitian ini, terlebih dahulu dipaparkan karakteristik responden agar mempermudah pemahaman dalam menjabarkan unsur-unsur kepuasan kerja. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah seperti pada tabel dibawah ini

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	23	67,65 %
2	Perempuan	11	32,35 %
<b>Jumlah</b>		34	100%

Sumber: Data Olahan

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan responden berjenis kelamin perempuan. Hal ini dikarenakan kerja karyawan laki-laki di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Duri bisa lebih gesit, cepat dan luwes, contohnya pekerjaan terjun ke lapangan sebagai penagih hutang (*dept collector*) mayoritas laki-laki lebih pantas melakukan pekerjaan itu, lebih terampil dalam hal penagihan hutang dan lebih disegani daripada perempuan.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Deskriptif**

#### **1.1 Gambaran Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Secara deskriptif, kepemimpinan berada dalam kategori netral. Hal ini dikarenakan pimpinan tidak memihak salah satu pihak dalam memberikan pengarahannya untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing karyawan, yang berarti hanya memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri. Berdasarkan hasil tanggapan responden dapat dilihat kepemimpinan dari pimpinan perusahaan ini belum baik.

#### **1.2 Gambaran Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja**

Secara deskriptif, kompensasi non finansial berada dalam kategori setuju. Karyawan menganggap kompensasi non finansial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Duri berkategori setuju. Hal ini dikarenakan pimpinan menginginkan karyawannya memperoleh kepuasan kerja dalam pemberian kompensasi di perusahaannya, tetapi disini belum memperoleh tanggapan yang sangat setuju karena pemberian kompensasi hanya diberikan pada mereka yang masa kerjanya ditentukan oleh perusahaan. Karyawan juga mengharapkan mereka memperoleh kompensasi sesuai tanggung jawab dan beban kerja yang mereka lakukan.

Oleh sebab itu, pimpinan harus selalu memperhatikan kondisi para bawahannya dengan berbagai perhatian baik itu perhatian dalam bentuk finansial maupun non finansial yang berupa penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, motivasi kerja, pujian juga perhatian bagi karyawan yang kurang bisa *manage* pekerjaannya

## 2. Analisis Kuantitatif

### 2.1 Hubungan antara Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan Kepuasan Kerja (Y)

**Tabel: Hasil Regresi Hipotesis 1**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	Alpha	Hasil
Kepemimpinan	2,067	2,039	0,042	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan SPSS

Hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) dirumuskan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Dari tabel hasil regresi di atas dapat dilihat nilai t<sub>hitung</sub> untuk pengujian hipotesis pertama yaitu sebesar 2,067. Nilai t tabel adalah 2,039. Dengan demikian nilai t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>, hal ini berarti bahwa hipotesis H<sub>0</sub> ditolak dan hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) diterima. Dari kolom sig. (signifikansi) diperoleh nilai 0,042. Angka ini lebih kecil dari  $\alpha$  yang digunakan yakni 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan.

### 2.2 Hubungan antara Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) dengan Kepuasan Kerja (Y)

**Tabel: Hasil Regresi Hipotesis 2**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	Alpha	Hasil
Kompensasi Non Finansial	2,071	2,039	0,041	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan SPSS

Hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) dirumuskan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja. Dari tabel hasil regresi di atas dapat dilihat nilai t<sub>hitung</sub> untuk pengujian hipotesis kedua yaitu sebesar 2,071. Nilai t tabel adalah 2,039. Dengan demikian nilai t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>, hal ini berarti bahwa hipotesis H<sub>0</sub> ditolak dan hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) diterima. Dari kolom sig. (signifikansi) diperoleh nilai 0,041. Angka ini lebih kecil dari  $\alpha$  yang digunakan yakni 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja karyawan.

## 5. PENUTUP

### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Duri.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan dalam bab V, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara deskriptif, kepemimpinan berada dalam kategori netral. Hal ini dikarenakan pimpinan tidak memihak salah satu pihak dalam memberikan pengaruhannya untuk

menyelesaikan pekerjaan masing-masing karyawan, yang berarti hanya memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri. Berdasarkan hasil tanggapan responden dapat dilihat kepemimpinan dari pimpinan perusahaan ini belum baik.

Secara Kuantitatif, kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Duri. Hasil ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 2,067 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,039 dan nilai signifikansi variabel kepemimpinan sebesar 0,042 yang lebih kecil dari  $\alpha$  yakni 0,05.

2. Secara deskriptif, kompensasi non finansial berada dalam kategori setuju. Karyawan menganggap kompensasi non finansial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Duri berkategori setuju. Hal ini dikarenakan pimpinan menginginkan karyawannya memperoleh kepuasan kerja dalam pemberian kompensasi di perusahaannya.

Secara kuantitatif, kompensasi non finansial (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Duri. Hasil ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 2,071 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,039 dan nilai signifikansi variabel kompensasi non finansial sebesar 0,041 yang lebih kecil dari  $\alpha$  yakni 0,05.

3. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,583 atau 58,3%. Hal ini berarti variabel kepemimpinan dan kompensasi non finansial hanya dapat menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 58,3%, sisanya sebesar 41,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu kinerja yang baik yang dihasilkan karyawan, pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik, motivasi kerja, dan persepsi atas reward atau balas jasa.

## **B. Saran**

Berdasarkan evaluasi atas hasil yang ada dalam penelitian ini, beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya antara lain :

- a. Para pimpinan harus memberikan perhatian kepada karyawannya terutama dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena hanya pimpinan yang baik dan tidak memihak salah satu karyawan dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi pikiran karyawan agar sama dengan persepsi pimpinan dalam mempengaruhi tingkah laku karyawan yang akan berhasil dalam kepemimpinannya.
- b. Mengenai kompensasi, sebaiknya pimpinan memberikannya secara adil baik bagi karyawan yang melakukan pekerjaan dengan benar, pekerjaannya sesuai dengan target yang ingin dicapai perusahaan, bukan hanya karyawan yang bekerja sesuai dengan lamanya dia bekerja. Kompensasi yang diberikan bisa berupa penghargaan dan upah finansial.
- c. Pimpinan seharusnya memperhatikan tindakan dan sikapnya terhadap karyawan yang dipimpinya. Pimpinan tidak boleh seenaknya memerintah dan meminta karyawan secara paksa agar menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
- d. Sikap yang tidak memaksakan kehendak harus ditanamkan pada setiap pimpinan perusahaan agar dapat terjadi kepuasan kerja yang tinggi. Apabila karyawan puas maka kinerja yang dilakukannya juga akan baik. Sebaliknya, jika kompensasi baik finansial maupun non finansial yang diberikan kepada karyawan rendah maka kepuasan kerja karyawan juga rendah dan mereka akan bermalas-malasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dubrin, Andrew. 2005. *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: PT. BPFE.
- Hasibuan, Melayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Isyandi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: UNRI Pers.
- Julia, Mia Tri. 2010. *Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Riau Media Televisi Pekanbaru*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Juniarti, Sri. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Hutahean Pekanbaru*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: PT. BPFE.
- Mayasari, Diana. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Pekanbaru*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Maxwell, John. 2001. *Mengembangkan Kepemimpinan di Sekeliling Anda*. Mitra Media.
- Melky. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Administrasi Pada PT. Riau Airlines Pekanbaru Riau*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Nasution, M. N. 2003. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nasution, Mulya. 2007. *Manajemen Personalia (Aplikasi dalam Perusahaan)*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Permana, Rizal Bagus. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Learning Organization Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Elresas Lamongan*. Skripsi S1. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
- Ricardo, Ronnal. 2008. *Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Pekanbaru*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kiat Memimpin Abad Ke-21*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Robins, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Sari, Dwi Purnama. 2009. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Sari, Nurainun Angreani. 2011. *Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bumi Putra*. Skripsi S1. Universitas Riau.
- Saydam, Gouzali. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Jakarta: PT. Gunung Agung Persada.
- Siagian, Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Yogyakarta: Penerbit STIE.
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bandar Maju.
- Sylvana, Winda. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru*. Skripsi S1. Universitas Riau.