

## PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI RS DHARMA KERTI

A.A Sg Rini Candra Adelia<sup>1</sup>

Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

*e-mail*: rini\_candra@yahoo.com

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan. Sampel yang diambil sebanyak 87 responden. pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Pengukuran data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Rumah Sakit Dharma Kerti harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan standar UMK Kabupaten Tabanan, pemimpin juga harus mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan melakukan pembagian tugas dengan baik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.

**Kata Kunci:** *kompensasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja.*

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of compensation, leadership style and job stress on employee job satisfaction in Dharma Kerti Tabanan Hospital. Research was conducted on employees Dharma Kerti Tabanan Hospital. Samples taken as many as 87 respondents. Sampling in this study using sampling techniques saturated. Measurement data is done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale. The analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that the compensation positive and significant effect on employee job satisfaction, leadership style and significant positive effect on employee job satisfaction and job stress negatively affect employee job satisfaction. Hospital Dharma Kerti had to provide compensation in accordance with the standards of UMK Tabanan, Leaders should also be able to take decisions according to the needs of employees and do a good job sharing. It aims to improve employee job satisfaction in Dharma Kerti Tabanan Hospital.*

**Keywords:** *compensation, leadership style, job stress, job satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

Kepuasan kerja merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Sumber daya manusia akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan. Sumber daya manusia seharusnya mendapat perhatian lebih dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena manusia memiliki pikiran, perasaan yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Utama,dkk. (2001:2) menyatakan sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan penting yang dimiliki oleh perusahaan karena bertindak sebagai rencana sekaligus pelaksana dalam semua kegiatan yang dilakukan di perusahaan. Martoyo (2000 :141) menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi karyawan terus bertahan di perusahaan, antara lain kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, dan lainnya. Menurut Davis (1985:99) kepuasan kerja berhubungan dengan variable-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi perusahaan. As'sad (2001) menjelaskan bahwa indikasi adanya ketidakpuasan kerja dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi, tingginya keluar masuknya pegawai (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja pegawai. Mangkunegara (2005:117) mengatakan pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi, mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif. Tingkat kehadiran karyawan juga dapat

menurun seiring menurunnya kepuasan kerja karyawan, maka dari itu suatu perusahaan seharusnya memberikan penghargaan dan sistem kompensasi yang efektif dan sedapat mungkin memberi kepuasan kerja karyawan. Hasibuan (2011:203) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam memimpin, dan kompensasi yang adil dan layak.

Marwansyah (2012:269) menyatakan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, *financial* maupun *non financial* yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sistem kompensasi yang sesuai dan tepat dipercaya akan dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, komitmen, dan kontribusi sumber daya manusia dalam organisasi. Pandangan ini sesuai dengan pendapat Lockyer (dalam Irianto, 2001:66), yang menyatakan sistem kompensasi merupakan bagian internal dalam hubungan industrial dan mempengaruhi efektivitas hubungan antara organisasi dan pekerja. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Tanthowi (2014), Pebriyanti (2013), Yaseen (2013), Supatmi,dkk. (2013) menyatakan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang sesuai dan tepat dapat memberikan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan yang didapat melalui gaji yang diterima seperti yang dijelaskan dalam teori Maslow tentang hierarki kebutuhan dasar manusia.

Rise,dkk. (2010) menyatakan pencapaian tujuan organisasi merupakan fokus utama dibentuknya organisasi. Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya bila orang yang bekerja dalam organisasi itu dapat melakukan tugasnya yang baik sesuai dengan bidangnya dan tanggung jawabnya masing-masing. Agar orang-orang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruhnya dan mengarahkan segala sumber daya yang ada kearah pencapaian tujuan. Martoyo (2000) menyatakan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan. Menurut Hasibuan (2007:169), bahwa pemimpin adalah seseorang yang memanfaatkan wewenang kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Porter (dalam Sunarsih, 2001), gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi, maka dari itu tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2015), Handara (2013), Ahmad (2013), Rise,dkk. (2010) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda, pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut agar tidak

menimbulkan kecemasan yang berujung pada stres kerja dan akan mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Nugroho (2008) menyatakan stres didefinisikan sebagai bentuk dari perasaan tertekan, ketidaknyamanan, ketidakmudahan dan hambatan yang dirasakan secara emosional. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2008:200) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hariandja (2002:303) menyatakan stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Dampak negatif dari stres dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, meningkatnya jumlah karyawan yang keluar dan kehilangan tenaga kerja yang direkrut oleh perusahaan lain menurut Hemmington dan Smith (dalam Nugroho, 2008). Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Afrizal, dkk. (2014), Tunjungsari (2011), Potale (2015), Gyamfi (2014) yang menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu kepuasannya.

Hasil dari wawancara di RS Dharma Kerti Tabanan berkaitan dengan permasalahan kompensasi diperoleh informasi yaitu tidak diberikannya tunjangan keselamatan kerja dan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab. Permasalahan lain berkaitan dengan

kepemimpinan yaitu dimana pemimpin tidak menyesuaikan kemampuan dan pengalaman kerja karyawan saat menentukan posisi karyawan sehingga karyawan merasa beban karena pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai kemampuan, pemimpin juga enggan meminta saran terhadap bawahan sehingga karyawan merasa kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang juga bisa memicu stres kerja terhadap karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan juga menurun. Atas dasar masalah yang telah diuraikan maka dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS Dharma Kerti Tabanan”.

Latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan?; 2). Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan?; 3). Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan?

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan; 2). Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan; 3). Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.

Sutrisno (2009:74) menyatakan terdapat beberapa konsep tentang kepuasan kerja, yang pertama kepuasan kerja sebagai reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan karyawan terhadap pekerjaan dihubungkan dengan realitas yang dirasakan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, puas, ataupun tidak puas. Kedua, kepuasan kerja adalah suatu sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam pekerjaan, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Strauss dan Sayler (dalam Jumari dkk., 2013) menyatakan ada 5 dimensi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut: 1). Gaji, yaitu jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut; 2). Pekerjaan, yaitu tingkat hingga dimana tugas-tugas tersebut dianggap menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab; 3). Promosi, yaitu tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan; 4). Supervisi, yaitu kemampuan supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap karyawan; 5). Rekan kerja, yaitu tingkat hingga dimana para rekan sekerja bersikap bersahabat dan kompeten.

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya.

Koesmono (2005) menyatakan beberapa dimensi mengenai kepuasan kerja yaitu sebagai berikut: 1). Situasi Kerja, indikator ini diukur dari persepsi responden

mengenai bekerja di tempat kerja saat ini sangat menyenangkan; 2). Pekerjaan itu sendiri, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pekerjaan yang sudah sesuai dengan kemampuan dan bidang yang dikuasai, karir berjalan sesuai dengan kemampuan; 3). Supervisi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pengawasan mutu kerja dari atasan sangat baik, pimpinan dalam perusahaan adalah orang yang bijaksana dan perhatian; 4). Gaji, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai gaji atau upah yang diterima saat ini sesuai dengan tingkat keterampilan dan pekerjaan; 5). Promosi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai dengan bekerja di tempat sekarang saya mempunyai masa depan dan kesempatan promosi untuk lebih maju lagi.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2003:118). Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah insentif dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan. Pangabean (dalam Subekhi 2012:176), menyatakan kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Sedarmayanti, (2009:242) menyatakan beberapa dimensi pengukuran kompensasi adalah sebagai berikut: 1). Kompensasi sesuai dengan tuntutan pekerjaan adalah besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan berat ringannya tuntutan pekerjaan; 2). Kompensasi sesuai dengan tingkat keterampilan karyawan adalah karyawan menerima kompensasi yang lebih besar untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tingkat keterampilan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan; 3). Kompensasi sebagai penghargaan adalah karyawan menerima kompensasi yang memadai sebagai balas jasa atas prestasi kerjanya bagi perusahaan; 4). Kesesuaian kompensasi dengan karyawan di organisasi lain adalah karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya atau lebih besar jika dibandingkan dengan karyawan dengan pekerjaan sejenis di organisasi lain; 5). Kesesuaian gaji dengan standar pengupahan adalah upah atau gaji yang diterima oleh karyawan sesuai dengan standar pengupahan yang berlaku yaitu sesuai dengan standar UMK (Upah Minimum Kabupaten).

Mathis dan Jackson (2002:118) menyatakan kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana orang-orang dalam organisasi bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Pengusaha harus kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja individu di dalam organisasi. Hasibuan (2012:139) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat disimpulkan sebagai balas jasa yang diberikan oleh

perusahaan baik berupa barang, uang ataupun manfaat secara langsung dan tidak langsung kepada karyawan yang memberikan kontribusi kepada perusahaan.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi tindakan dan perilaku kepada orang lain. Pola perilaku dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana, 2012:181).

Thoah (2007: 118) menyatakan beberapa perilaku gaya kepemimpinan sebagai berikut: 1). Perilaku instruktif, yaitu pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata wewenang pimpinan yang kemudian diumumkan kepada bawahannya. Hal ini diukur dari persepsi responden terhadap kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan tanpa melibatkan karyawan; 2). Perilaku konsultatif, yaitu pengambilan keputusan oleh pimpinan namun pimpinan mendengarkan keluhan para bawahan dari keputusan yang diambil tersebut. Hal ini diukur dari persepsi responden terhadap kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan para karyawan; 3). Perilaku partisipatif, yaitu dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan seimbang antara pimpinan dan karyawan. Hal ini diukur dari persepsi responden terhadap kemampuan pimpinan dalam memperlakukan karyawan secara adil saat pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah; 4). Perilaku delegatif, yaitu pemimpin terlebih dahulu melihat kemampuan serta pengalaman dari para bawahan dan selanjutnya mendelegasikan wewenang untuk menyelesaikan tugas tersebut. Hal ini diukur dari persepsi

responden terhadap kemampuan pimpinan mendelegasikan wewenang kepada para karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Kartono (2008:34) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Herujito (2006:188) mengartikan gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dari teori-teori dan pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

Hariandja (2002:303) menyatakan stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Uthans (dalam Praptini, 2000) menyatakan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. (Mangkunegara, 2008:157) menyatakan perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan mengakibatkan stres

kerja antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup.

Indikator - indikator variabel stres kerja menurut Hasibuan (2014:204) adalah sebagai berikut: 1). Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan; 2). Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas; 3). Waktu kerja, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan; 4). Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara karyawan; 5). Otoritas kerja, diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab.

Penelitian yang dilakukan oleh Tanthowi (2014) terhadap pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru tetap definitif SD Islam Al Azhar 17 Bintaro menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam kompensasi (kompensasi finansial dan nonfinansial) secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Pebriyanti (2013) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Columbus Megah Sarana cabang Denpasar yang menemukan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Yaseen (2013) tentang *Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab*, menyatakan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Supatmi,dkk. (2013) dalam penelitiannya yang

berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan. juga menyatakan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang artinya kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut ini.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2015) yang berjudul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional di *Dream of Kahyangan Art Resto* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Handara (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali, menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan. Ahmad (2013) pada penelitiannya tentang *The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among nurses*, juga menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Rise, dkk. (2010) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan, menyatakan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut ini.

H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afrizal,dkk. (2014) tentang Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang, mengatakan bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tunjungsari (2011) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan yang dilakukan di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya semakin tinggi stres kerja pada karyawan, maka akan semakin rendah kepuasan kerja. Potale (2015) juga menyatakan dalam penelitiannya tentang Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado, bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Sulut cabang Utama. Penelitian yang dilakukan oleh Gyamfi (2014) tentang *Influence of Job Stres on Job Satisfaction: Empirical Evidence from Ghana Police Service* juga menunjukan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut ini.

H3: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini digolongkan penelitian asosiatif dan menggunakan 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel terikat (*dependent*) yaitu kepuasan kerja karyawan dan variabel bebas (*independent*) yaitu kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja. Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 87 (delapan puluh tujuh) karyawan. Sampel yang diambil berdasarkan teknik sampling jenuh, dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Teknik Analisis Data yang digunakan pada penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) karakteristik yaitu jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Berikut dijelaskan pada tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Penelitian**

Variabel	Klasifikasi	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Usia (tahun)	< 21 tahun	3	3,4

	21-30 tahun	43	48,2
	31-40 tahun	26	29,8
	> 40 tahun	16	18,3
	<b>Jumlah</b>	<b>87</b>	<b>100</b>
<b>Jenis kelamin</b>	Laki-laki	21	24,1
	Perempuan	66	75,9
	<b>Jumlah</b>	<b>87</b>	<b>100</b>
<b>Pendidikan Terakhir</b>	SMA	20	22,9
	D1/D3	38	43,6
	S1	26	29,8
	S2	3	3,4
	<b>Jumlah</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan RS Dharma Kerti Tabanan dominan berjenis kelamin perempuan (75,9%) dan jumlah karyawan laki-laki (24,1%), faktor jenis kelamin perlu mendapatkan perhatian karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sehingga ada keseimbangan antara karyawan laki-laki maupun perempuan. Sebagian besar responden RS Dharma Kerti Tabanan berusia antara 21-30 tahun sebanyak 43 orang dengan persentase 48,2%, faktor usia karyawan dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam menghasilkan jasa yang berkualitas, karena dengan umur produktif yang dimiliki oleh karyawan akan berpengaruh di dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tingkat pendidikan menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada RS Dharma Kerti Tabanan dominan berpendidikan diploma yaitu 38 orang dengan persentase 43,6%, tingkat pendidikan responden merupakan salah satu penentuan kualitas sumber daya manusia. Fungsi mengetahui karakteristik responden di atas antara lain adalah bahwa responden merupakan sumber data primer yang dapat

memberikan dukungan informasi dan data agar dapat dijadikan tambahan untuk memantapkan persepsi hasil penelitian.

Hasil pengujian validitas instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *pearson correlation*. Adapun hasil uji validitas akan disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0,966	Valid
	X1.2	0,963	Valid
	X1.3	0,973	Valid
	X1.4	0,971	Valid
	X1.5	0,959	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,975	Valid
	X2.2	0,971	Valid
	X2.3	0,959	Valid
	X2.4	0,953	Valid
Stres Kerja	X3.1	0,977	Valid
	X3.2	0,973	Valid
	X3.3	0,986	Valid
	X3.4	0,957	Valid
	X3.5	0,886	Valid
Kepuasan kerja	Y1.1	0,943	Valid
	Y1.2	0,973	Valid
	Y1.3	0,937	Valid
	Y1.4	0,965	Valid
	Y1.5	0,946	Valid

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan sisanya dalam instrumen dalam penelitian tersebut valid atau layak digunakan dalam penelitian

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel, Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Kompensasi	0,978	Reliabel
2.	Gaya Kepemimpinan	0,973	Reliabel
3	Stres Kerja	0,971	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,967	Reliabel

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Uji Normalitas**

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		87
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.38936837
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.106
	<i>Positive</i>	.106
	<i>Negative</i>	-.069
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		.989
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.282

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Hasil analisis pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 0,565, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,907. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,907 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang linear (multikolinieritas) antara variabel bebas satu dengan variabel bebas yang lain. Hasil uji multikolinieritas disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>
1	Kompensasi	0.267	3.750
2	Gaya Kepemimpinan	0.183	5.465
3	Stres Kerja	0.282	3.541

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Hasil uji multikolinieritas pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari variabel lingkungan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap

variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 6.

**Tabel 6.**  
**Uji Heterokedastisitas**

No.	Variabel	t <sub>hitung</sub>	Sig
1	Kompensasi	0.023	0.982
2	Gaya Kepemimpinan	0.236	0.814
3	Stres Kerja	-1.090	0.279

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel lingkungan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional masing-masing sebesar 0,077, 0,189 dan 0,617. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui hubungan antar lebih dari dua variabel. Hasil uji regresi linear berganda ditunjukkan pada Tabel 7.

**Tabel 7.**

**Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandartized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.682	0.373		4.511	0.000
Kompensasi	0.368	0.068	0.398	5.387	0.000
Gaya Kepemimpinan	0.330	0.083	0.357	4.001	0.000
Stres Kerja	-0.209	0.062	-0.243	-3.379	0.001
R	= 0,938				
R Square	= 0,879				
F <sub>hitung</sub>	= 201,442				
Sig. F <sub>hitung</sub>	= 0,000				

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Tabel 7 menunjukkan bahwa, persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut.

$$\hat{Y} = 1,682 + 0,368X_1 + 0,330X_2 - 0,209X_3 + 0,373 \dots \dots \dots (1)$$

Dimana :

- $\hat{Y}$  = Kepuasan Kerja Karyawan
- $X_1$  = Kompensasi
- $X_2$  = Gaya Kepemimpinan
- $X_3$  = Stres Kerja
- $a$  = konstanta
- $b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi
- $e$  = error

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

$\beta_1 = + 0,368$ , menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan, yang artinya apabila kompensasi meningkat maka kepuasan karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan akan mengalami peningkatan.

$\beta_2 = + 0,330$ , menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap terhadap kepuasan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan, yang artinya apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kepuasan karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan akan mengalami peningkatan.

$\beta_3 = - 0,209$ , menunjukkan stres berpengaruh negatif terhadap terhadap kepuasan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan, yang artinya apabila stres meningkat maka kepuasan karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan akan mengalami penurunan.

$R^2 = 0,879$ , yang berarti bahwa sebesar 87,9 persen  $X_1, X_2, X_3$  mempengaruhi  $Y$ , sedangkan sisanya sebesar 12,1 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

**Tabel 8.**  
**Uji Kelayakan Model**

*Sumber:* Data statistik diolah, 2015

Tabel 8 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	94.932	3	31.644	201.442	.000 <sup>a</sup>
Residual	13.038	83	.157		
Total	107.971	86			

$\alpha = 0,05$  maka model regresi linear berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian sesuai

dengan penelitian yang dilakukan Tanthowi (2014), Supadmi,dkk. (2013), Pebriyanti (2013), Yaseen (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan dua variabel ini juga positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Handoko (2015), Handara (2013), Ahmad (2013), Rise,dkk. (2010) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas secara dominan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kami menyarankan pihak perusahaan lebih memperhatikan kepentingan karyawan juga untuk mencapai tujuan mereka.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Afrizal,dkk. (2014), Tunjungsari (2011), Potale (2015), Gyamfi (2014) yang menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri, karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi yang merupakan dampak dari stres pada pekerjaan.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembuatan hipotesis, bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang diberikan kompensasi yang besar dan sesuai, karyawan yang diberikan perhatian terhadap atasan serta karyawan yang diperlakukan secara adil dalam pemberian tugas akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

Penelitian ini menimbulkan implikasi praktis bagi karyawan dan RS Dharma Kerti Tabanan, adalah sebagai berikut: 1). Pada variabel kompensasi, karyawan menilai bahwa variabel ini membentuk kepuasan kerja. Oleh karena itu perlu dilakukan pemberian kompensasi yang layak dan sesuai dengan UMK; 2). Pada variabel gaya kepemimpinan, karyawan menilai bahwa variabel ini membentuk kepuasan kerja karyawan. Pemimpin perusahaan harus bisa memberikan perhatian terhadap karyawan, mendengarkan keluhan dari para karyawan; 3). Pada variabel stres kerja, karyawan menilai bahwa variabel ini mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu, tingkat stres karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan tidak merasa bekerja dibawah tekanan yang akan menimbulkan stres kerja yang akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan; 2). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan; 3). Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan

Beberapa saran yang dapat diberikan adalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Rumah Sakit Dharma Kerti harus memberikan kompensasi sesuai dengan standar UMK Kabupaten Tabanan agar karyawan merasa dihargai sehingga kepuasan kerja akan meningkat; 2). Pimpinan Rumah Sakit Dharma Kerti sebaiknya mendengarkan keluhan dan kebutuhan yang diperlukan karyawan sebelum mengambil keputusan, agar keputusan yang dipilih bisa menguntungkan semua pihak; 3). Rumah Sakit Dharma Kerti sebaiknya melakukan koordinasi dengan baik tentang pembagian tugas yang diberikan agar masing-masing karyawan mendapatkan tugas secara adil.

## **REFERENSI**

- Afrizal, Poundra Rizky, Mochammad Al Musadieg dan Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 8. No. 1.
- Ahmad, Abd Rahman, Mohd Nazir Mohd Adi. 2013. The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among nurses. *Asian Social Science*. Vol. 9. No. 9.

- Ardana, Komang, Wayan Mujiati, Murdiartha Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- As'sad, Moh. 2001. *Psikologi Industry*. Yogyakarta: Liberty.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno. Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10(2), h: 124-135.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Edisi 7. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, Kadek Shinta. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. Vol. 7 No 2.
- Faqihudin, M., dan Gunistiyo. 2009. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Intensi Meninggalkan Organisasi pada Bank-Bank Milik Negara di Kota Tegel. *Jurnal Sosial, Ekonomi, dan Humaniora*. Vol. 5 No 7.
- Gyamfi, Gerald Dapaah. 2014. Influence of Job Stres on Job Satisfaction: Empirical Evidence from Ghana Police Service. *International Business Research*. Vol. 7. No. 9.
- Handara, Made Gerry Dwi Handara dan Ni Wayan Mujiati. 2013. Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol 2. No 11.
- Handoko, Hans dan Livia. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional di *Dream of Kahyangan Art Resto*. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol 2.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*. Cetakan Ketiga, Alih Bahasa Agus Dharma. Erlangga. Jakarta

- Herujito, M. Yayat. 2006. *Dasar – Dasar Manajemen*. Grasindo. Jakarta.
- Iqbal, Muhammad and Waseem. Muhammad Adnan. 2012. Impact of Job Stres on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 2. No. 2.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendikia.
- Jumari, dkk. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi. Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan. *e-Journal*. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan. Volume 4 No. 1 Tahun 2013.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Koc, Hakan. 2011. The impact of managers' leadership behaviors on jobsatisfaction and performance of employees. *African Journal of Business Management*. Vol.5 (30). pp. 11836-11843.
- Koesmono H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur. *Disertasi*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Kristian, Markus. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cu Nyai Anta Kabupaten Sekadau. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 2, No 1.
- Lai, Hsin-His. 2011. The influence of compensation system design on employee satisfaction. *African Journal of Business Management*. Vol. 5(26). pp. 10718-10723.
- Lin, Li-Fen. 2013. The Influence Of Leadership Behavior And Psychological Empowerment On Job Satisfaction. *The International Journal of Organizational Innovation*. Vol 5 Num 4.
- Lok, Peter. 2003. The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. *The Journal of Management Development*. Vol 23 No 4.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan Cetakan ke-8*. Bandung : Rosda.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. : Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, Robert, John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Salemba Empat. Jakarta.
- Nugroho, Adityo. 2008. Analisis Pengaruh Job Stres dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention” (Studi pada PT. Astra Graphia. Tbk). *Tesis*. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Pebriyanti, Ni Kadek Sri. 2013. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Columbus Megah Sarana Cabang Denpasar Tahun 2012. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*. Vol 3. No 1.
- Porter, Michael E. (1996). *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Erlangga. Jakarta.
- Potale, Rocky. Yantje Uhing. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.1.
- Praptini, Yulianti. 2000. Pengaruh Sumber-Sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Edukatif Tetap Fakultas Ilmu Sosial Universitas Airlangga Surabaya. *Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga*.
- Rabindarang, Siva, Bing Khuan Wai and Yin, Khoo Yin. 2014. The Influence of Distributed Leadership on Job Stres in Technical and Vocational Education. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 4. No. 1.
- Rast, Sadegh., Azadeh Tourani. 2012. Evaluation of Employees’ Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3 No. 7.
- Riaz, Adnan. 2010. Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction and Career Satisfaction. *Journal Business and Economic Horizon*. Vol. 1 No1.

- Rise, Herdiyanti, dkk. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Wacana*. Vol. 13 No. 4.
- Rumada, Gede dan Mudiatha Utama. 2013. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol 2. No 1.
- Sulistiyawan, Widi. 2013. Analisa Pengaruh Stres Kerja dan gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Students Journal of Economic and Management*. Vol 2, No 1.
- Sunarsih. 2001. Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 5 No.2. Desember 2001 : 106-116.
- Supatmi, Eko Mamik., Nimran Umar dan Hamidah Nayati. 2013. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit Administrasi Bisnis*. Vol.7 No. 1.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thamrin, H.M. 2012. The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. Vol. 3 No 5.
- Thoah, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Manajemen*. Vol. 1 No. 1.
- Tanthowi, Imam. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Tetap Definitif SD Islam Al-Azhar 17 Bintaro. *Epigram*. Vol. 11 No.1.
- Utama, Mudiarta. Ni Wayan Mujiati dan Komang Ardana. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Ajar Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. Denpasar.
- Yaseen, Ayesha. 2013. Effect of Compensation Faktors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 3. No. 1.