

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI HOTEL SOFYAN INN ALTAMA  
PANDEGLANG**

**Wina Apriyanti Dan Chaerudin**

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana  
wina\_apriyanti@yahoo.com; chaerudin18@gmail.com

**Abstract.** This study aims to analyze and evaluate the effect of compensation, work motivation, and leadership to employee job satisfaction. Research has been done in Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang. Data have been collected through questionnaires and short interviews. Population in this study was Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang employees. The sampling method used is Non-Probability Sampling with census method. Samples were 62 respondents. The analytical method used in this research is multiple linear regression and the data have been processed by using statistical method with SPSS 23.0 for windows. The results reveal that compensation, work motivation, and leadership have significant and positive effects on employee satisfaction. Based on field condition, this research gives constructive recommendations to improve employee job satisfaction by formulating a policy of appropriate and fair compensation package, increasing employee work motivation, and maximizing leadership role in the organization.

**Keywords:** compensation, work motivation, leadership, job satisfaction

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengevaluasi pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara singkat. Populasi seluruh pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang. Teknik pengambilan sample, non probability sampling dengan metode sensus, sehingga diputuskan sampel berjumlah 62 responden. Analisa data dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dan data diolah dengan metode statistik menggunakan SPSS 23.0 for Windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan merumuskan kebijakan paket kompensasi yang tepat dan adil, meningkatkan motivasi kerja pegawai, dan memaksimalkan peranan pimpinan dalam organisasi.

**Kata Kunci:** kompensasi, motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja

## **PENDAHULUAN**

Bisnis pariwisata di Indonesia cukup potensial mengingat Indonesia secara alami memiliki banyak potensi keindahan alam, keragaman dan keunikan budaya. Seluruh potensi tersebut berdampak pada perkembangan bisnis perhotelan dan pariwisata di Indonesia yang saat ini mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari pertumbuhan industri pariwisata termasuk bertumbuhnya jumlah hotel di Indonesia.

Keberadaan hotel bintang di Indonesia per tahunnya mengalami kenaikan begitu pula di provinsi Banten, BPS mencatat jumlah hotel bintang di Banten mengalami penambahan yang semula berjumlah 52 unit pada tahun 2014 menjadi 54 unit pada tahun 2015 dan pada tahun 2016 menjadi 58 unit.

Peningkatan jumlah usaha hotel tersebut mengakibatkan persaingan bisnis perhotelan semakin ketat sehingga perusahaan harus selalu berbenah diri agar dapat bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif yang tinggi. Kenyamanan serta fasilitas-fasilitas pendukung yang ada di dalam hotel akan menjadi pertimbangan dan merupakan suatu hal yang dapat menjadi keunggulan tersendiri bagi perusahaan apabila dikelola dengan baik oleh sumber daya manusia yang terampil.

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan. Kecanggihan teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan.

Berbagai latar belakang individu yang berbeda, seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan, dan lain sebagainya menuntut divisi sumber daya manusia perusahaan agar dapat mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia sedemikian rupa sehingga menunjang tujuan organisasi yang ingin dicapai. Karyawan yang puas akan bekerja dengan lebih baik dan produktif, sementara karyawan yang kurang puas lebih sering mengabaikan pekerjaannya dan lebih besar kemungkinan untuk mengundurkan diri.

Karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasinya akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya, karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemukan dan membosankan sehingga ia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Bahasan yang akan diteliti oleh penulis dalam penelitian ini adalah mengenai sumber daya manusia di Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang yang merupakan sebuah hotel bintang dua yang mengusung konsep syariah di kota Pandeglang.

Setelah dilakukan survei pra-penelitian melalui wawancara dan kuesioner ditemukan bahwa kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang sangat rendah. Setelah melakukan kajian pada penelitian terdahulu ditemukan empat belas faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Selanjutnya dari keempat belas faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut penulis melakukan wawancara singkat dengan responden ahli yang terdiri dari bagian kepegawaian, supervisor, dan orang-orang yang menduduki jabatan tertentu didapatkan lima faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Tahap selanjutnya peneliti melakukan penilaian untuk mengkerucutkan dari lima faktor tersebut menjadi tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dengan menyebarkan kuesioner kepada dua puluh responden dengan mempertimbangkan faktor demografinya seperti jabatan, jenis kelamin dan tingkat pendidikan terakhir. Dari hasil prastudi, peneliti mendapatkan ketiga faktor yang diduga merupakan faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang. Ketiga faktor tersebut adalah kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “**Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang**”.

## KAJIAN TEORI

**Kepuasan Kerja.** Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tidak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut (Rivai, 2011:856).

Selanjutnya Rivai mengemukakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Colquitt *et al* (2011:105) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Sedangkan Noe *et al* (2011:20) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan senang akibat persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai kerja penting bagi orang itu.

**Kompensasi.** Mondy (2008:4) mendefinisikan kompensasi sebagai total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Menurut Dessler (2007:46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Sedangkan Sedarmayanti (2011:239) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi menurut Mangkunegara (2016:84) yaitu faktor pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, standar biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar.

**Motivasi Kerja.** Luthans (2011:157) berpendapat bahwa "*Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates behavior or a drive that aimed at a goal or incentive*". Motivasi adalah suatu proses yang diawali oleh kekurangan baik secara fisiologis ataupun psikologis atau kebutuhan yang diaktifkan oleh perilaku atau dorongan dengan maksud mencapai tujuan atau insentif.

Menurut Mangkunegara (2016:93) motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Rivai dan Sagala (2011:837) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

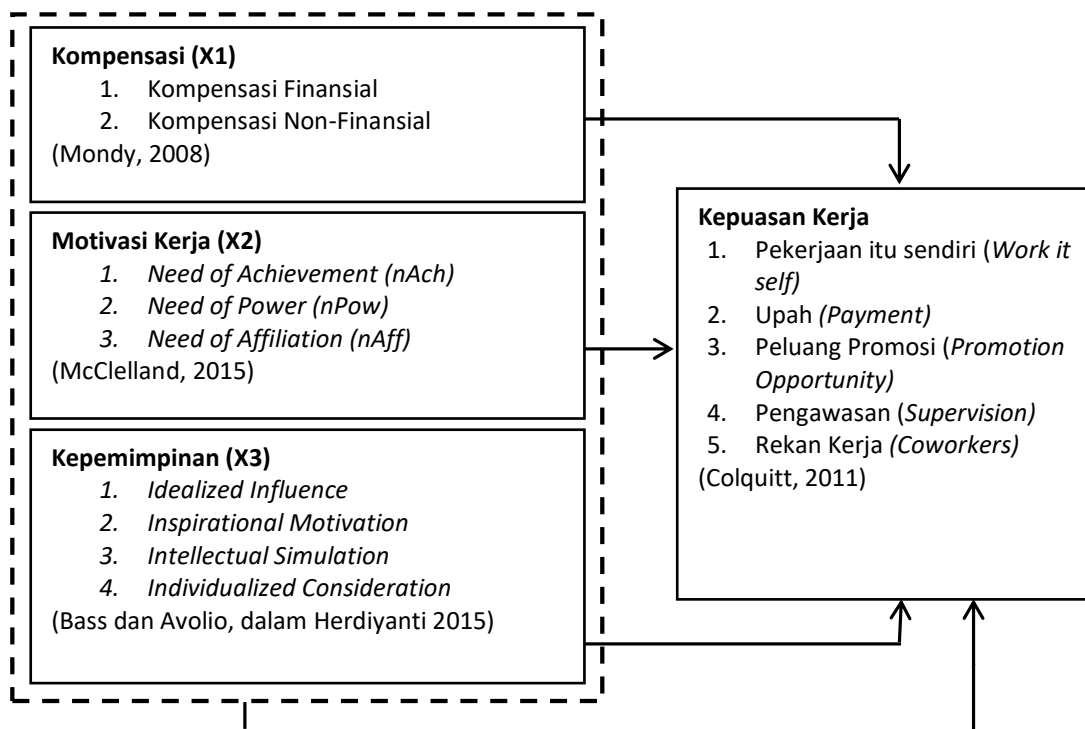
Setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan pemahaman kebutuhan umum yang selalu ada pada setiap orang. Hal ini dilakukan karena pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan yang dominan. Dengan mengetahui kebutuhan apa yang mendominasi pekerjaannya, seorang pimpinan akan dapat memotivasi pekerjaannya dengan jalan memenuhi kebutuhan pekerja tersebut sehingga pekerja dapat bekerja secara maksimal.

**Kepemimpinan.** Menurut Robbins *et al* (2013:300) *we define leadership as the ability to influence a group toward the achievement to a vision or set a goal*. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan.

Menurut Colquitt (2011:451) *leadership as the use of power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement*. Kepemimpinan sebagai pemanfaatan kekuatan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas bawahan untuk pencapaian tujuan.

Griffin *et al* (2014:68) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses sekaligus atribut. Sebagai sebuah proses, kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan organisasi, memotivasi perilaku kearah pencapaian tujuan-tujuan tersebut dan membantu mendefinisikan organisasi. Sebagai atribut, kepemimpinan adalah sekelompok karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dipandang sebagai pemimpin.

**Kerangka Pemikiran.** Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat ditunjukkan oleh gambar di bawah ini.



**Gambar 1.** Model Penelitian Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2017)

**Hipotesis.** Berdasarkan teori-teori di atas, maka hipotesis yang akan dikemukakan adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.
- H<sub>2</sub>: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.
- H<sub>3</sub>: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.
- H<sub>4</sub>: Kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional dengan menggunakan pendekatan analisa kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan data berupa angka sebagai alat untuk menemukan keterangan mengenai apa yang ingin diketahui yaitu pengaruh kompensasi, motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian korelasi atau korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel (Fraenkel dan Wallen, 2008:328).

**Lokasi Penelitian.** Penelitian ini dilakukan di Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang yang bertempat di Jl. Raya Serang Km.3 Pertigaan Cigadung Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli 2017.

**Populasi dan Sampel.** Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai level staff yang bekerja di Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang sebanyak 62 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah Non probabilitas dengan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini

sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Jadi, total sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 62.

### Variabel dan Pengukuran Variabel

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja (Colquitt, 2011:105). Indikator konsep kepuasan kerja dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*)
- b. Gaji atau Upah (*Payment*)
- c. Peluang Promosi (*Promotion Opportunites*)
- d. Pengawasan (*Supervision*)
- e. Rekan Kerja (*coworkers*)

**Kompensasi.** Kompensasi merupakan total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan (Mondy, 2008:4). Indikator konsep kompensasi dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Kompensasi Finansial
  - (1) Kompensasi Langsung
    - i) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah.
    - ii) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
    - iii) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan dan pembagian saham.
  - (2) Kompensasi Tidak Langsung
    - i) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
    - ii) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil.
    - iii) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.
- b. Kompensasi Non-Finansial
  - (1) Pekerjaan, yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian.
  - (2) Lingkungan kerja, yaitu kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman.

**Motivasi Kerja.** Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2016:93). Indikator konsep motivasi kerja dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan berprestasi atau *Need of Achievement (nAch)*, yang memiliki tiga indikator yaitu; Tantangan pekerjaan, Tanggung jawab, Penghargaan dan Prestasi kerja.
- b. Kebutuhan berkuasa atau *Need of Power (nPow)*, yang memiliki dua indikator yaitu; Posisi dalam kelompok dan Mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan.
- c. Kebutuhan berafiliasi atau *Need of Affiliation (nAff)*, yang memiliki dua indikator yaitu; Hubungan dengan organisasi dan Kerja sama.

**Kepemimpinan.** Bass (1990) dalam Rosari (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah interaksi antara dua orang atau lebih anggota dalam sebuah organisasi yang melibatkan penataan atau restrukturisasi situasi dan persepsi serta harapan anggota organisasi. Indikator konsep kepemimpinan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*  
Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pimpinan tersebut.
- b. *Inspirational motivation*

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

c. *Intellectual simulation*

Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru di bawah bimbingannya.

d. *Individualized consideration*

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan karyawannya.

**Jenis dan Sumber Data.** Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari beberapa sumber yaitu:

1. Data primer, yaitu data asli yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh secara langsung dari hasil jawaban kuesioner yang disebar kepada pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari arsip Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang.

**Teknik Analisis Data.** Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda yang terstandarisasi dan dihitung melalui program SPSS. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel *independent* terhadap satu variabel *dependent* dan memprediksi variabel *dependent* dengan menggunakan variabel *independent*.

Dalam regresi linier berganda terdapat asumsi klasik yang harus terpenuhi, yaitu *residual* terdistribusi normal, tidak adanya multikolinieritas, tidak adanya heteroskedastisitas, dan tidak adanya autokorelasi pada model regresi.

1. Uji Kualitas Instrumen

a. Uji Validitas digunakan untuk menguji sejauh mana suatu alat pengukur dapat digunakan untuk mengukur suatu variabel. Suatu data dikatakan valid apabila mempunyai nilai korelasi atau nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Sebaliknya, bila data mempunyai korelasi atau  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka data tersebut dikatakan tidak valid (Sugiyono, 2010:117).

b. Uji Realibilitas digunakan untuk menguji keandalan suatu data. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2010:121). Cara mengukur realibilitas yang paling umum adalah dengan menggunakan koefisien *alpha* atau uji statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai *alpha* > 0.60.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas digunakan untuk untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi, *error* atau nilai residualnya memiliki distribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan ada tiga yaitu dengan menggunakan grafik histogram (suatu data dikatakan berdistribusi normal jika histogram yang mewakili data mengikuti kurva lonceng yang membentuk kurva normal), grafik *normal probability plot* (suatu data dikatakan berdistribusi normal jika titik-titik yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal artinya sebaran data dikatakan tersebar di sekeliling garis lurus atau berada pada garis diagonal), dan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* (suatu data dikatakan berdistribusi normal jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada uji *Kolmogorov-Smirnov* >  $\alpha$ ).

b. Uji Multikolinieritas digunakan untuk untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel

bebas (korelasinya 1 atau mendekati 1). Cara mendeteksi ada tidaknya gangguan multikolinearitas adalah dengan melihat besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*.

- Jika mempunyai nilai VIF < 10 atau *Tolerance* > 0,01 maka tidak terjadi multikolinearitas.
- Jika mempunyai nilai VIF > 10 atau *Tolerance* < 0,01 maka terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatter Plot* sedangkan uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser, data dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$ .

### 3. Analisis Data

#### a. Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	=	Variabel terikat
a	=	Nilai Konstanta
$b_1b_2b_3$	=	Koefesien Regresi
$X_1,$	=	Variabel Bebas
e	=	Error

#### b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisa determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

#### c. Uji-t

Uji-t atau uji koefisien regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel *independent* berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel *dependent* (Priyatno, 2012:139). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- Jika Nilai Sig. < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak (signifikan).
- Jika Nilai Sig. > 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima (tidak signifikan).

#### d. Uji F

Uji F atau uji koefisien regresi secara bersama-sama digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama variabel *independent* berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent* (Priyatno, 2012:137). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- Jika Sig. < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan).
- Jika Sig. > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak signifikan).

#### e. Analisis Korelasi Antar Dimensi

Analisis korelasi adalah suatu analisis statistik yang mengukur tingkat hubungan yang melibatkan antara lebih dari satu variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) dan satu variabel terikat (Y).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Karakteristik Responden.** Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 62 responden yang merupakan pegawai level staff Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang. Karakteristik responden pada penelitian ini terdiri atas Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Masa Kerja. Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden adalah laki-laki dengan jumlah 45 responden (72,6%) dan responden perempuan dengan jumlah 17 responden (27,4%).

Tingkat pendidikan responden didominasi oleh pendidikan menengah atas (SMA/Sederajat) dengan jumlah sebanyak 58 responden (93,5%), sedangkan sisanya sebanyak 4 responden (6,5%) memiliki pendidikan diploma (D3). Karakteristik masa kerja lebih banyak

yaitu masa kerja lebih dari 3 tahun dengan jumlah 25 responden (40,3%) dan paling sedikit yaitu masa kerja kurang dari 1 tahun dengan jumlah 5 responden (8,1%).

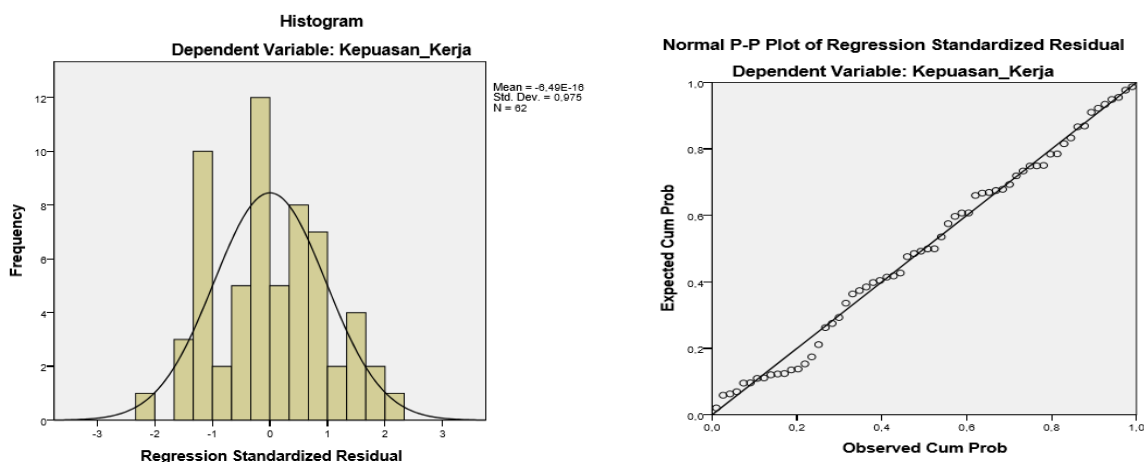
### Uji Kualitas Instrumen

**Uji Validitas dan Reliabilitas.** Hasil uji validitas pada seluruh butir pernyataan pada kuesioner dari keempat variabel (kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan) memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,250), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas variabel kompensasi, motivasi kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Oleh sebab itu, keseluruhan variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliabel sehingga instrumen pada masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat untuk mengukur variabel kompensasi, motivasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja.

### Uji Asumsi Klasik

**Uji Normalitas.** Hasil uji normalitas menyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat pada pengujian yang dilakukan dengan grafik histogram dan grafik *normal probability plot* di bawah ini. Gambar 2. memperlihatkan bahwa histogram mengikuti kurva lonceng yang membentuk kurva normal. Begitu pula dengan gambar pada grafik *normal probability plot* yang menunjukkan bahwa titik-titik distribusi berada pada garis diagonal. Titik-titik yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal artinya sebaran data dikatakan tersebar di sekeliling garis lurus (tidak terpancar jauh dari garis lurus) sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal atau distribusi frekuensi kepuasan kerja pegawai sesuai dengan hasil distribusi uji. Kondisi ini menjelaskan bahwa penyebaran peringkat kepuasan kerja pegawai mengikuti distribusi normal.



**Gambar 2.** Histogram dan Grafik P-Plot

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

Hasil uji normalitas menggunakan metode uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* didapatkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,79 dengan nilai deviasi distribusi normal yaitu 3,28. Karena nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* 0,79 < 3,28 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Cara lain yaitu dengan melihat *Asymp. Sig. (2-tailed)*. Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,200 kemudian dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ . Syarat normalitas adalah  $p > \alpha$ , maka didapat  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini telah terdistribusi secara normal.

**Uji Multikolinearitas.** Nilai *Tolerance* dan nilai VIF yang didapatkan dari hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini tidak saling berkorelasi.



**Tabel 1.** Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kompensasi ( $X_1$ )	0,714	1,400
Motivasi ( $X_2$ )	0,687	1,458
Kepemimpinan ( $X_3$ )	0,774	1,291

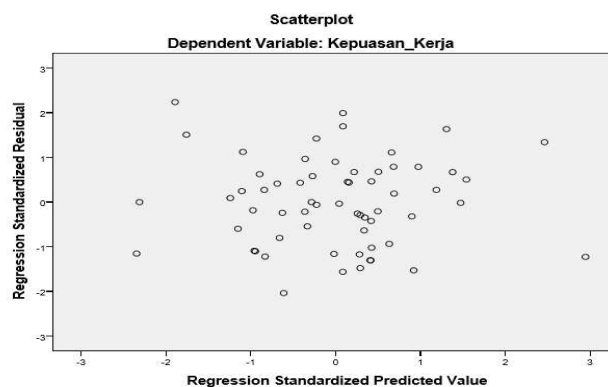
*Dependent Variabel:* Kepuasan Kerja

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

Berdasarkan data pada Tabel 1. seluruh variabel independen yang terdiri dari kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,01 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa di dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

**Uji Heteroskedastisitas.** Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi ketiga variabel independen yaitu kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) lebih dari  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini

Hasil pengujian menggunakan *Scatter Plot* menunjukkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

**Gambar 3.** Uji Heteroskedastisitas menggunakan Scatter Plot

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

### Analisis Data

**Regresi Linear Berganda.** Untuk memprediksi besarnya pengaruh variabel bebas yang terdiri dari kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, maka digunakan nilai koefisien regresi yang dihasilkan dari analisis regresi linear berganda.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.397	3.892		-.359	.721
	Kompensasi	.461	.126	.392	3.660	.001
	Motivasi Kerja	.252	.107	.257	2.346	.022
	Kepemimpinan	.241	.096	.259	2.520	.015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1,397 + 0,461.X_1 + 0,252.X_2 + 0,241.X_3$$

Interpretasi dari persamaan di atas adalah:

1. Dari hasil perhitungan regresi linear berganda didapat nilai konstanta sebesar negatif 1,397. Nilai konstanta sebesar -1,397 menunjukkan nilai variabel kepuasan kerja jika tidak dipengaruhi variabel bebas yang terdiri dari kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan atau dengan kata lain apabila variabel bebas yang terdiri dari kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan diasumsikan sama dengan nol, maka variabel kepuasan kerja bernilai -1,397. Nilai konstanta yang negatif mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai sangat rendah, sehingga tanpa adanya pengaruh dari kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan maka kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang sangatlah rendah.
2. Koefisien regresi variabel kompensasi ( $b_1$ ) diketahui sebesar 0,461 yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil koefisien regresi tersebut bermakna bahwa kompensasi memiliki pengaruh sebesar 0,461 terhadap kepuasan kerja pegawai dan pengaruhnya positif atau searah artinya jika diasumsikan skor variabel kompensasi meningkat sebesar 1, maka akan menyebabkan kepuasan kerja meningkat sebesar 0,461 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu variabel motivasi kerja dan kepemimpinan konstan. Sebaliknya, jika diasumsikan skor variabel kompensasi menurun sebesar 1, maka akan menyebabkan kepuasan kerja menurun sebesar 0,461 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu variabel motivasi kerja dan kepemimpinan konstan. Hal tersebut mencerminkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh manajemen Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang, maka akan kepuasan kerja pegawai akan meningkat.
3. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,252 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari motivasi kerja mengalami kenaikan 1, maka nilai dari kepuasan kerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,252. Begitu pula sebaliknya, jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari motivasi kerja mengalami penurunan 1, maka nilai dari variabel kepuasan kerja akan mengalami penurunan sebesar 0,252. Dalam hal ini pengaruh dari variabel motivasi kerja adalah berbanding lurus dengan kompensasi dan kepemimpinan artinya semakin meningkat motivasi kerja, maka nilai kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat dan begitu pula sebaliknya.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,241 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari kepemimpinan mengalami kenaikan 1, maka nilai dari kepuasan kerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,241. Begitu pula sebaliknya, jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari kepemimpinan mengalami penurunan 1, maka nilai dari variabel kepuasan kerja

akan mengalami penurunan sebesar 0,241. Dalam hal ini pengaruh dari variabel kepemimpinan adalah berbanding lurus dengan kompensasi dan motivasi kerja artinya semakin meningkat kepemimpinan, maka nilai kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat dan begitu pula sebaliknya.

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).** Analisa determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel bebas: kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan variabel terikat adalah kepuasan kerja ( $Y$ ).

**Tabel 3.** Hasil Analisis Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.724 <sup>a</sup>	.524	.499	3.37227	1.514

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi  
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 3. di atas dapat dilihat bahwa besarnya R adalah sebesar 0,724, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).

Nilai *R square* atau koefisien determinan adalah sebesar 0.524 atau 52,4% menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan sebesar 52,4% sedangkan sisanya sebesar 47,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

**Uji-t.** Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai secara parsial (sendiri-sendiri). Hasil uji t dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4.** Hasil Uji-t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.397	3.892		-.359	.721
	Kompensasi	.461	.126	.392	3.660	.001
	Motivasi Kerja	.252	.107	.257	2.346	.022
	Kepemimpinan	.241	.096	.259	2.520	.015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017)

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai sig. lebih kecil dari 0,05 maka dikatakan pengaruhnya signifikan dan apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai sig. lebih besar dari 0,05 maka dikatakan pengaruhnya tidak signifikan.

Berdasarkan Tabel 4. di atas diketahui nilai t hitung untuk variabel kompensasi adalah 3,660, variabel motivasi kerja adalah 2,346 dan variabel kepemimpinan adalah 2,520.

**Uji F.** Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama atau simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.

**Tabel 5.** Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	725.395	3	241.798	21.262	.000 <sup>b</sup>
	Residual	659.589	58	11.372		
	Total	1384.984	61			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Sumber: Kuesioner, data diolah (2017).

Pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan antara nilai F tabel dengan nilai F hitung. Nilai F hitung diperoleh dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 23.0 yang kemudian akan dibandingkan dengan nilai F tabel. Berdasarkan Tabel 5. di atas, hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung adalah sebesar 21,262 dengan nilai signifikannya adalah 0,000. Sedangkan nilai F tabel dengan taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$ , df (pembilang) =  $k-1 = 4-1 = 3$  dan df penyebut =  $n-k = 62-4 = 58$ , maka akan diperoleh nilai f tabel sebesar 2,760.

Dengan demikian, didapat hasil F hitung (21,262) > F tabel (2,760) yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang.

**Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y).** Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi ( $X_1$ ), dimensi yang paling banyak mendapatkan pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju dari responden yaitu dimensi kompensasi non-finansial yaitu sebanyak 77,7%. Sedangkan pada dimensi kompensasi finansial responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju pada pernyataan dalam kuesioner yang diberikan berjumlah 38,5%. Hal ini mencerminkan sebagian besar pegawai menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan baik kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial masih belum memuaskan.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,660 > 2,002$ ) dengan nilai signifikan (Sig.) pada variabel kompensasi  $0,001 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal "*The Relationship between Job Motivation, Compensation Satisfaction and Job Satisfaction in Employee of Tax Administration – A Case Study in Tehran*" pada 2016 oleh Parvanev Gelard dan Sheida Rezaei. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gelard dan Rezaei menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Begitu pula dengan penelitian yang berjudul "*Compensation Factors on Employee Satisfaction-A study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab*" pada tahun 2013 yang dilakukan oleh Ayeesha Yaseen menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, kesempatan promosi dan pekerjaan yang berarti merupakan faktor manajemen kompensasi memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perumusan kebijakan kompensasi harus dilakukan dengan tepat dalam aspek keadilan sehingga pegawai akan merasa puas untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya lainnya.

Hal ini memberikan implikasi bahwa Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang hendaknya mampu memberikan kompensasi yang adil, menarik serta kompetitif sesuai dengan kapasitas dan kompetensi pegawai karena kompensasi mempengaruhi keseluruhan strategi perusahaan yang memberi dampak pada kepuasan kerja, keterikatan pegawai, produktivitas, mutasi dan rotasi pegawai serta proses-proses lainnya dalam perusahaan.

**Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi ( $X_2$ ), dimensi yang paling banyak mendapatkan pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju dari responden yaitu dimensi kebutuhan kekuatan yaitu sebanyak 33,9%. Sedangkan pada dimensi kebutuhan pencapaian responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju pada pernyataan dalam kuesioner yang diberikan berjumlah 25%. Pada dimensi kebutuhan berafiliasi responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju pada pernyataan dalam kuesioner yang diberikan berjumlah 23,8%. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi pegawai masih rendah sehingga kepuasan kerja belum tercapai.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,346 > 2,002$ ) dengan nilai signifikan (Sig.) pada variabel motivasi  $0,022 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya variabel motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal "*Work Motivation: Relationship with Job Satisfaction, Locus of Control and Motivation Orientation*" pada 2015 oleh Tiiu Kamdron, Phd. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tiiu Kamdron menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara motivasi dan kepuasan kerja. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Asghar Ali dan Muhammad Naseem Akram "*Impact of financial Rewards on Employee's motivation and satisfaction in Pharmaceutical Industry in Pakistan*" pada tahun 2012 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan. Gibson *et al* (2000) dalam Kamdron (2015:126) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu bagian dalam proses motivasi. Dengan demikian, diperlukan peran atasan di Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang dalam mencermati secara sistematis perkembangan pegawainya sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai untuk bekerja lebih giat dalam sebuah perusahaan dan mencapai kepuasan kerja yang terbaik.

**Pengaruh Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y).** Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kepemimpinan ( $X_3$ ), dimensi yang paling banyak mendapatkan pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju dari responden yaitu dimensi *individual consideration* yaitu sebanyak 77,4%. Hal ini mencerminkan bahwa sikap pemimpin yang dapat mendengarkan keluhan pegawai, memberikan perhatian dan mengerti akan kebutuhan pegawainya masih belum dirasakan oleh pegawai.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,520 > 2,002$ ) dengan nilai signifikan (Sig.) pada variabel motivasi  $0,015 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal "*Leadership and Job Satisfaction – A review*" pada 2014 oleh Dimitrios Belias dan Koustelios. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Belias dan Athanasios Koustelios menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Kingsley Eze Emu dan Ogwo J. Umeh dalam jurnal "*How Leadership Practices Impact Job Satisfaction of Customer Relationship Officers': An Empirical Study*" pada tahun 2014 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yaitu suatu upaya yang dilakukan pimpinan dalam mengarahkan orang-orang untuk mau dan mampu bekerja mencapai tujuan suatu target yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Dengan demikian, kepemimpinan yang baik diharapkan mampu untuk mengarahkan, menggerakkan serta mempengaruhi anggota kelompok agar ikut menentukan dan berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, diperlukan peran atasan yang mampu menjadi panutan yang baik, dapat memberikan motivasi, cerdas, mau mendengarkan keluhan serta dapat mengidentifikasi kebutuhan dan mampu memperhatikan pegawai di Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai untuk bekerja lebih giat dalam sebuah perusahaan dan mencapai kepuasan kerja yang terbaik.

**Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).** Berdasarkan Uji F yang telah dipaparkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi, motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang.

Sejalan dengan temuan di atas, hasil penelitian dari Diah Ayu Wira Yollandha dan Arius Togodly (2016) dengan judul *The Affecting Leadership, Motivation, Compensation, Role Organization to Job Satisfaction Staff Government at Health Ministry Jayapura City* diketahui bahwa kepemimpinan, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, pihak Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang hendaknya dapat memperhatikan faktor kompensasi, motivasi dan kepemimpinan dalam mencapai kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang mendapatkan imbalan yang seimbang dengan usaha yang telah dilakukan setelah melakukan pekerjaan akan merasakan kepuasan kerja terlebih lagi apabila perusahaan dapat memotivasi dan atasan dapat berperan dalam mencermati secara sistematis perkembangan pegawainya sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai kepuasan kerja yang terbaik.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja juga semakin tinggi, sehingga hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima.

Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang artinya semakin baik motivasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima.

Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang artinya semakin terpenuhinya peranan seorang pemimpin maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima.

Kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang, sehingga hipotesis keempat dapat diterima.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa saran berupa rekomendasi yang relevan sesuai dengan hasil penelitian guna meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yaitu:

Berdasarkan uji korelasi antar dimensi variabel kompensasi ditemukan hasil tingkat korelasi terkuat ada pada korelasi dimensi kompensasi non-finansial terhadap dimensi pengawasan/supervisi. Implikasinya adalah jika manajemen Hotel Sofyan *Inn* Altama Pandeglang mampu meningkatkan kompensasi non-finansial maka diharapkan dapat meningkatkan pengawasan/supervisi dalam mencapai kepuasan pegawai. Adapun indikator kompensasi non-finansial yang dapat ditingkatkan lagi oleh manajemen seperti program rekreasi, fasilitas kerja, penghargaan atas kinerja pegawai, promosi jabatan serta sarana kesehatan dan keselamatan kerja.

Berdasarkan uji korelasi antar dimensi variabel motivasi kerja ditemukan hasil tingkat korelasi terkuat ada pada korelasi dimensi kebutuhan pencapaian/*need of achievement* terhadap dimensi pengawasan. Implikasinya adalah jika manajemen Hotel Sofyan *Inn* Altama

Pandeglang mampu meningkatkan kebutuhan pencapaian pada diri pegawainya maka diharapkan dapat meningkatkan kepuasan terhadap pengawasan/supervisi. Pengawasan/supervisi dapat dilakukan dengan mencermati secara sistematis perkembangan pegawainya sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai untuk bekerja lebih giat dalam sebuah perusahaan dan mencapai kepuasan kerja yang terbaik.

Berdasarkan uji korelasi antar dimensi variabel kepemimpinan ditemukan hasil tingkat korelasi terkuat ada pada korelasi dimensi *idealized influence* terhadap pengawasan dan *individualized consideration* terhadap dimensi pengawasan. Implikasinya adalah jika manajemen Hotel Sofyan Inn Altama Pandeglang dapat meningkatkan peran pimpinan di perusahaan dalam hal memberikan contoh yang baik, memberikan perhatian, mau mendengarkan keluhan, dapat mengidentifikasi kebutuhan pegawainya, mengenali kemampuan bawahannya serta memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan diri maka diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan moral kepada pegawai sehingga pada akhirnya dapat mencapai kepuasan kerja yang terbaik.

Penelitian selanjutnya yang serupa diharapkan dapat meneliti faktor lain di luar penelitian ini agar dapat diketahui penyebab faktor lain seperti pengembangan karir, budaya organisasi, lingkungan kerja, dukungan keluarga, pelatihan, komitmen organisasi, dan lain-lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ali Asghar dan Akram Muhammad Naseem. (2012). "Impact of financial Rewards on Employee's motivation and satisfaction in Pharmaceutical Industry in Pakistan". *Global Journal of Management and Business Research*, Vol. 12 Issue 17 Version 1.0.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine., dan Michael J. Wesson. (2011). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*. Mc. Graw Hill. New York.
- Emu Kingsley Eze dan Umeh Ogwo J. (2014). "How Leadership Practices Impact Job Satisfaction of Customer Relationship Officers': An Empirical Study. *Journal of Management Policies and Practices*, Vol. 2 No. 3, pp: 19-56.
- Fraenkel, J. R dan Wallen, N.E. (2008). *How to Design and Evaluate research in Education*. McGraw-Hill. Newyork.
- Gelard Parvaneh dan Rezaei Sheida. (2016). "The Relationship between Job Motivation, Compensation Satisfaction and Job Satisfaction in Employees of Tax Administration - A case study in Tehran". *Asian Social Science Journal*, Vol. 12 NO. 2, pp: 165-172.
- Griffin, Ricky W dan Gregory Moorhead. (2014). *Organizational Behavior Managing People and Organization*. South Western Cengage Learning. Canada.
- Kamdron Tiiu. (2015). "Relationship with Job Satisfaction, Locus of Control and Motivation Orientation". *International Journal of Liberal Arts and Social Science*, Vol. 3 No. 6, pp: 125-148.
- Koustelios Athanasios dan Belias Dimitrios. (2014). "Leadership and Job Satisfaction – A Review". *European Scientific Journal*, Vol. 10 No. 8, pp: 24-46.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior an Evidence-Based Approach. Twelfth Edition. McGraw-Hill/Irwin*. New York.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Human Resource Management*. Tenth Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing, Edisi 6*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Edisi 2. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2013). *Organizational Behavior*. 15<sup>th</sup> Edition. Pearson Education. New Jersey.

- Rosari. (2011). Definisi Kepemimpinan Menurut Bass: Refleksi pada Diri Penulis. <http://feb.ugm.ac.id/id/penelitian/artikel-dosen/825-definisi-kepemimpinan-menurut-bass-refleksi-pada-diri-penulis> (Diakses tanggal 20 Juli 2017).
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Kelima. Refika Aditama. Bandung.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Yaseen, Ayesha. (2013). "Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction-A study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab". *International Journal of Human Resource Studies*, Vol.3 No.1, pp: 142-157.
- Yollandha Diah Ayu, Rantetampang A.L., dan Togodly Arius. (2016). "The Affecting Leadership, Motivation, Compensation, Role Organization to Job Satisfaction Staf Government at Health Ministry Jayapura City". *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, Volume 30 No. 4, pp: 412-426.