



**ANALISIS KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN
REKAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI HONORER KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

DEDEK ALMUTTAQIN
NPM 1815310018

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2024**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS KOMPENSASI,KEPEMIMPINAN DAN REKAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI HONORER WILAYAH
KEMENTRIAN AGAMA PROVONSI SUMATERA UTARA.

NAMA : DEDEK ALMUTTAQIN
N.P.M : 1815310018
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Mahajemen
TANGGAL KELULUSAN : 01 April 2024

DIKETAHUI

DEKAN



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

KETUA PROGRAM STUDI



Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

DISETUJUI
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Muhammad Yazamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si.

PEMBIMBING II



Ikhah Malikhah, S.E., M.M.

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedek Almuttaqin
NPM : 1815310018
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Kompensasi, Kepemimpinan, dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Honorar Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Maret 2024



Dedek Almuttaqin
NPM. 1815310018

SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedek Almuttaqin
Tempat/Tanggal Lahir : Sidomulyo, 11 September 1999
NPM : 1815310018
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan DI Panjaitan Lingkungan 1

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2024
Yang membuat pernyataan



Dedek Almuttaqin
NPM. 1815310018

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 73 orang pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 73 orang responden. Penelitian ini dilakukan di tahun 2023. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Penelitian ini menggunakan data primer-kuantitatif yang diolah dengan SPSS 24.0 dengan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Kepemimpinan menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja dengan t_{hitung} sebesar 3,708. Hipotesis H_1 , H_2 , H_3 , dan H_4 yang diajukan terbukti benar dan dapat diterima karena hasil penelitian sejalan dengan hipotesis. Selain itu, sekitar 88,8% kepuasan kerja dapat dijelaskan dan diperoleh dari kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepemimpinan, Rekan Kerja, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This research was conducted to investigate the influence of compensation, leadership, and coworkers on the job satisfaction of honorary employees at the Ministry of Religious Affairs Regional Office in North Sumatra. The population of this research consisted of all 73 honorary employees at the Ministry of Religious Affairs Regional Office in North Sumatra. The sample size was 73 respondents. This research was conducted in the year 2023. Data collection was carried out using a questionnaire method. This research used primary quantitative data processed with SPSS 24.0 using multiple linear regression model. The results of the research indicated that compensation, leadership, and coworkers had a positive and significant impact on the job satisfaction of honorary employees at the Ministry of Religious Affairs Regional Office in North Sumatra, both partially and simultaneously. Leadership was the most dominant variable influencing job satisfaction with a t-score of 3.708. Hypotheses H1, H2, H3, and H4 were proven to be true and acceptable because the research results were consistent with the hypotheses. Furthermore, approximately 88.8% of job satisfaction could be explained and obtained from compensation, leadership, and coworkers, while the remaining portion was explained by other factors. Job satisfaction had a very strong relationship with compensation, leadership, and coworkers.

Keywords: Compensation, Leadership, Coworkers, Job Satisfaction.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Analisis Kompensasi, Kepemimpinan, dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Muhammad Yalzul Insan, BIFB (Hons)., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Ibu Ikhah Malikhah, S.E., M.M selaku pembimbing II penulis yang telah memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis skripsi ini dengan lebih baik.
6. Seluruh dosen dan staff pengajar Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
7. Ayahanda Imran serta Ibunda Rosmalina Hasibuan, S.Pd tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.

8. Kakanwil, Kabag TU, Kasubbag Humas, pegawai PNS, dan seluruh rekan-rekan pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara atas semua dukungan dan bantuannya.
9. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat penulis harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga kiranya penulis dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, April 2024
Penulis

Dedek Almuttaqin
NPM. 1815310018

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iv
SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	13
1. Batasan Masalah.....	13
2. Perumusan Masalah	14
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	14
1. Tujuan Penelitian	14
2. Manfaat Penelitian	15
E. Keaslian Penelitian	16
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoretis	18
1. Kepuasan Kerja	18
a. Pengertian Kepuasan Kerja	18
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	19
c. Teori Kepuasan Kerja.....	20
d. Indikator Kepuasan Kerja.....	22
2. Kompensasi	23
a. Pengertian Kompensasi	23
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	24
c. Jenis-Jenis Kompensasi	26
d. Sistem Pemberian Kompensasi	26
e. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi	27
f. Indikator Kompensasi.....	29
3. Kepemimpinan	30
a. Pengertian Kepemimpinan	30
b. Fungsi Kepemimpinan	32
c. Sifat-Sifat Pemimpin	34
d. Tipe-Tipe Kepemimpinan	36
e. Indikator Kepemimpinan.....	38
4. Rekan Kerja.....	39

a.	Pengertian Rekan Kerja.....	39
b.	Tipe-Tipe Rekan Kerja.....	41
c.	Aspek-Aspek Interaksi Sosial	43
d.	Bentuk-Bentuk Interaksi Sosial.....	44
e.	Indikator Rekan Kerja	46
B.	Penelitian Terdahulu	47
C.	Kerangka Konseptual.....	50
1.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	50
2.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerj	51
3.	Pengaruh Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	52
4.	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	54
D.	Hipotesis	55
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian	57
B.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	57
1.	Tempat Penelitian.....	57
2.	Waktu Penelitian	57
C.	Populasi dan Sampel	58
1.	Populasi	58
2.	Sampel.....	58
3.	Jenis dan Sumber Data	59
D.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	60
1.	Variabel Penelitian	60
a.	Variabel Dependen (Y)	60
b.	Variabel Independen (X).....	60
2.	Definisi Operasional.....	61
E.	Skala Pengukuran Variabel.....	63
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	64
G.	Teknik Analisa Data	64
1.	Uji Kualitas Data.....	64
a.	Uji Validitas Data (Kelayakan)	64
b.	Uji Reliabilitas (Keandalan).....	65
2.	Uji Asumsi Klasik	66
a.	Uji Normalitas	66
b.	Uji Multikolinearitas	68
c.	Uji Heteroskedastisitas	69
3.	Uji Regresi Linear Berganda.....	71
4.	Uji Hipotesis	72
a.	Uji Parsial (Uji t)	72
b.	Uji Simultan (Uji F)	73
E.	Koefisien Determinasi (R^2)	73
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Hasil Penelitian.....	76
1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	76

a.	Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	76
b.	Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	77
c.	Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	78
d.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	79
e.	Tugas dari Jabatan Masing-Masing	79
2.	Karakteristik Responden.....	80
a.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
b.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	83
c.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	84
d.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	84
e.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	85
3.	Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden).....	86
a.	Kepuasan Kerja (Y)	86
b.	Kompensasi (X_1).....	92
c.	Kepemimpinan (X_2).....	97
d.	Rekan Kerja (X_3).....	102
4.	Uji Kualitas Data	107
a.	Uji Validitas	107
b.	Uji Reliabilitas	110
5.	Uji Asumsi Klasik.....	113
a.	Uji Normalitas Data	113
b.	Uji Multikolinearitas	116
c.	Uji Heteroskedastisitas.....	118
6.	Uji Regresi Linear Berganda	120
7.	Uji Hipotesis	123
a.	Uji t (Uji Parsial).....	123
b.	Uji F (Uji Simultan)	125
8.	Uji Determinasi (R^2)	127
B.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	128
1.	Hipotesis H_1	129
2.	Hipotesis H_2	131
3.	Hipotesis H_3	133
4.	Hipotesis H_4	135

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A.	Kesimpulan.....	138
B.	Saran	139

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Data Turnover Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara	4
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)	5
Tabel 1.3.	Perbandingan Gaji Pegawai Honorer dengan UMK Kota Medan	6
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kompensasi (X_1).....	7
Tabel 1.5.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan (X_2).....	9
Tabel 1.6.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Rekan Kerja (X_3)	12
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	47
Tabel 3.1.	Rencana Kegiatan Penelitian.....	58
Tabel 3.2.	Daftar Penempatan Pegawai Honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	59
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	61
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert	63
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	75
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	83
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	84
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	85
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	85
Tabel 4.6.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	86
Tabel 4.7.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Menikmati Pekerjaan ($Y_{,1}$)	87
Tabel 4.8.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Cinta pada Pekerjaan ($Y_{,2}$)	88
Tabel 4.9.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Sikap Etis dalam Bekerja ($Y_{,3}$)	89
Tabel 4.10.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Ketaatan dalam Menjalankan Tugas ($Y_{,4}$)	90
Tabel 4.11.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keberhasilan dalam Pekerjaan ($Y_{,5}$)	91
Tabel 4.12.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Finansial Langsung ($X_{1,1}$)	93
Tabel 4.13.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung ($X_{1,2}$)	94
Tabel 4.14.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Non-Finansial ($X_{1,3}$)	96
Tabel 4.15.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Komunikasi ($X_{2,1}$).....	98
Tabel 4.16.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Perilaku ($X_{2,2}$)	99
Tabel 4.17.	Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemampuan ($X_{2,3}$).....	100

Tabel 4.18. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri ($X_{2,4}$)	101
Tabel 4.19. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompetisi yang Sehat ($X_{3,1}$)	103
Tabel 4.20. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Karyawan Saling Menghormati ($X_{3,2}$)	104
Tabel 4.21. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Bekerja Sama ($X_{3,3}$)	105
Tabel 4.22. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Suasana Kekeluargaan ($X_{3,4}$)	106
Tabel 4.23. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)	108
Tabel 4.24. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kompensasi (X_1)	109
Tabel 4.25. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_2)	109
Tabel 4.26. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Rekan Kerja (X_3)	110
Tabel 4.27. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)	111
Tabel 4.28. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompensasi (X_1)	112
Tabel 4.29. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_2)	112
Tabel 4.30. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Rekan Kerja (X_3)	113
Tabel 4.31. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	116
Tabel 4.32. Hasil Uji Multikolinearitas	117
Tabel 4.33. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	119
Tabel 4.34. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	121
Tabel 4.35. Hasil Uji-t (Parsial)	123
Tabel 4.36. Hasil Uji F (Simultan)	125
Tabel 4.37. Hasil Uji Determinasi	127
Tabel 4.38. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi	128

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	55
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	79
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas.....	114
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i>	114
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i>	118

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi salah satu komponen penting pada organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Karyawan dalam suatu organisasi merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, karyawan yang mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik akan memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi.

Rencana yang sudah dirancang oleh suatu organisasi akan berjalan lancar jika setiap organisasi di dalamnya memiliki kerja sama dan koordinasi yang terintegrasi dengan baik maupun faktor-faktor eksternal yang memengaruhi prestasi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Agar karyawan mampu bekerja secara maksimal, maka perusahaan sebagai organisasi harus mampu memberikan kepuasan kepada karyawan agar karyawan mampu bersikap loyal dengan memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Hasibuan (2017:199) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Hasibuan (2017:199) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dengan lima indikator, yaitu menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, memiliki moral kerja dan disiplin kerja yang baik dan disertai prestasi kerja yang juga baik mengindikasikan bahwa karyawan tersebut

telah memiliki kepuasan kerja yang baik. Robbins (2019:50) menjelaskan bahwa terdapat setidaknya terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri, kompensasi, pengembangan karir, kepemimpinan, dan rekan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamdani (2022) dan Suciadi (2017) juga menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan dan rekan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut, maka secara simultan faktor kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya ketiga faktor ini, maka kepuasan kerja karyawan akan terbentuk dan mempengaruhi besar dan kecilnya kepuasan kerja karyawan tersebut.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127 merupakan kantor dari kementerian agama untuk provinsi Sumatera Utara yang membawahi 33 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dalam upaya pelayanan bidang keagamaan maupun pendidikan bidang keagamaan untuk 6 agama di Indonesia, yaitu Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha, dan Konghucu.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara saat ini terdiri dari 2 komponen pegawai, yaitu pegawai berstatus PNS dan pegawai berstatus honorer. Hampir di setiap ruangan, bidang, atau seksi memiliki setidaknya 1 atau 2 orang pegawai honorer yang ditempatkan untuk membantu aktivitas dan kegiatan dari masing-masing ruangan atau bagian. Selain itu, semua tenaga keamanan dan kebersihan juga merupakan pegawai honorer yang digaji oleh Kantor Wilayah

Kementerian Agama Sumatera Utara. Setiap pegawai honorer memiliki SK pengangkatan dengan durasi setahun dan dapat diperpanjang sesuai kebutuhan.

Pegawai honorer walaupun tidak berstatus PNS dalam proses perekrutannya juga melalui uji kelayakan secara internal untuk menjaring pegawai-pegawai yang berkompeten. Hal ini membuat pegawai-pegawai honorer yang baru bergabung memiliki tingkat loyalitas kerja yang tinggi dikarenakan proses untuk menjadi pegawai honorer di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara tidaklah mudah. Namun, seiring bertambahnya masa kerja pegawai honorer, maka tingkat loyalitas pegawai honorer cenderung menurun. Hal ini dikarenakan banyak pegawai honorer tetap berusaha bertahan dengan harapan adanya proses pengangkatan dari honorer menjadi PNS atau PPPK. Namun harapan tersebut hanya tinggal harapan, dimana proses pengangkatan terus menerus tidak terealisasi.

Menurunnya loyalitas kerja ini membuat sebagian pegawai honorer berpikir untuk berhenti bekerja dan mencari pekerjaan di perusahaan swasta dengan gaji dan karir yang berkembang. Apalagi, sebagian besar pegawai honorer di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berpendidikan terakhir Strata-1 dalam berbagai disiplin ilmu. Menurunnya loyalitas juga membuat pegawai honorer bekerja kurang semangat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan cepat. Status pegawai yang masih honorer terkadang juga membuat pegawai merasa malu yang membuat status sosialnya menurun.

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan menunjukkan masih adanya masalah pada kepuasan kerja pegawai honorer. Hal ini dapat dilihat dari pegawai honorer yang tidak menyenangi dan mencintai pekerjaan mereka saat ini, dimana banyak pegawai honorer yang sedang mencari pekerjaan lain agar bisa pindah

bekerja. Rasa semangat kerja pegawai honorer yang juga rendah sehingga tingkat disiplin kerja pegawai honorer juga menjadi rendah.

Selain itu, cukup banyak pegawai honorer yang menyelesaikan pekerjaan yang diberikan instansi lebih lama dari pada beban waktu yang diberikan sehingga prestasi kerja mereka juga menjadi rendah. Selain itu, cukup banyak pegawai yang tidak memperpanjang surat keputusan kembali menjadi pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan memiliki berkarir di perusahaan swasta yang memberikan kompensasi yang lebih besar dibandingkan instansi. Perbandingan jumlah pegawai honorer yang memperpanjang dan tidak memperpanjang surat keputusan pada awal tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Data *Turnover* Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Status	Jumlah
Memperpanjang SK	57
Tidak Memperpanjang SK	18
SK Pegawai Honorer Baru	16

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2023)

Tabel 1.1 menunjukkan pada tahun 2022 terdapat 18 pegawai honorer tidak lagi memperpanjang surat keputusan menjadi pegawai honorer, sedangkan 57 orang lainnya tetap memperpanjang surat keputusan menjadi pegawai honorer. Di awal tahun 2022 juga terdapat 16 orang pegawai honorer baru yang masuk menjadi pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Banyaknya pegawai honorer yang tidak lagi memperpanjang surat keputusan menjadi pegawai honorer menunjukkan masih adanya ketidakpuasan pegawai honorer dengan pekerjaannya.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 10 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menunjukkan adanya

masalah pada kepuasan kerja pegawai honorer. Hasil pra-survei yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai honorer merasa sangat senang dengan posisi dan pekerjaannya di instansi	3	30,0%	7	70,0%
2	Pegawai honorer mencintai pekerjaannya di instansi	4	40,0%	6	60,0%
3	Pegawai honorer selalu bekerja dengan penuh rasa semangat kerja yang tinggi	4	40,0%	6	60,0%
4	Pegawai honorer selalu menghasilkan hasil pekerjaan yang tidak mengecewakan instansi	6	60,0%	4	40,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa dari 10 orang pegawai honorer yang dilakukan pra-survei, hanya terdapat 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa sangat senang dengan posisi dan pekerjaannya di instansi. Lalu hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mencintai pekerjaannya di instansi. Selanjutnya, hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka selalu bekerja dengan penuh rasa semangat kerja yang tinggi. Terakhir, hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka selalu menghasilkan hasil pekerjaan yang tidak mengecewakan instansi.

Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai honorer kurang mencintai dan menyenangi posisi dan pekerjaan mereka saat ini di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Kompensasi merupakan salah satu dari faktor finansial yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Dessler (2018:46) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan

muncul dari pekerjaan mereka. Pada dasarnya manusia bekerja dengan tujuan utama untuk menghasilkan kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

Oleh karena itu kompensasi menjadi salah satu faktor yang memberikan kepuasan kerja. Sehingga semakin besar finansial yang diterima oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayekti & Pangestu (2022), Nuryunanto, Ts, & Istiatin (2022), serta Tonnisen & Ie (2020) menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Besaran kompensasi yang diperoleh pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara masih cukup kecil karena besarnya di bawah UMK Kota Medan yang saat ini sebesar Rp 3.370.645. Hal ini dikarenakan instansi memiliki anggaran terbatas sehingga tidak mampu menggaji pegawai honorer lebih tinggi dari pada nilai UMK Kota Medan. Perbandingan gaji pegawai honorer dengan UMK Kota Medan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Perbandingan Gaji Pegawai Honorer dengan UMK Kota Medan

Jabatan Pegawai Honorer	UMK Kota Medan	Gaji dari Instansi
Admin Struktural	Rp 3.370.645	Rp. 2.200.000
<i>Cleaning Service</i>	Rp 3.370.645	Rp. 1.800.000
Satpam	Rp 3.370.645	Rp. 2.700.000

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2023)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa pegawai honorer yang baik yang ditempatkan di struktural, *cleaning service*, maupun satpam memiliki gaji yang lebih kecil dari UMK Kota Medan. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah kompensasi pada pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hal ini membuat banyak keluhan dari pegawai honorer mengenai kompensasi yang mereka terima. Namun, terkadang pegawai honorer masih mendapatkan insentif dari berbagai kegiatan dan pekerjaan yang mengikutsertakan mereka yang menjadi

kompensasi tambahan bagi pegawai honorer tetapi insentif tersebut tidaklah terlalu besar, sehingga tetap membuat banyak pegawai honorer yang tidak merasa puas dengan kompensasi finansial langsung yang didapatkan dari instansi.

Namun, dari segi kompensasi finansial tidak langsung seperti jaminan kesehatan, sebagian besar pegawai honorer telah didaftarkan di BPJS ketenagakerjaan sehingga pegawai honorer mendapatkan jaminan kesehatan dan sisanya belum didaftarkan karena faktor masa kerja dan status pegawai honorer. Dari segi kompensasi non finansial seperti pengembangan karir tidak terlalu baik. Hal ini dikarenakan sulit bagi pegawai honorer untuk mengembangkan karirnya ke posisi yang lebih baik sehingga pegawai honorer merasa posisinya tidak bergerak dan tidak ada peningkatan. Sehingga hal ini memicu rasa ketidakpuasan pegawai honorer.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 10 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada kompensasi pegawai honorer seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kompensasi (X_1)

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai honorer mendapatkan gaji yang dapat mencukupi kebutuhannya sehari-hari	2	20,0%	8	80,0%
2	Pegawai honorer mendapatkan jaminan sosial yang memuaskan dari instansi	4	40,0%	6	60,0%
3	Pegawai honorer mendapatkan insentif dengan jumlah yang besar dari instansi	3	30,0%	7	70,0%
4	Pegawai honorer memiliki kepastian peningkatan karir jika terus bekerja di instansi	2	20,0%	8	80,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa dari 10 orang pegawai honorer yang dilakukan pra-survei, hanya terdapat 2 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mendapatkan gaji yang dapat mencukupi kebutuhannya sehari-hari. Lalu hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mendapatkan jaminan

sosial yang memuaskan dari instansi. Selanjutnya, hanya 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mendapatkan insentif dengan jumlah yang besar dari instansi. Terakhir, hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka memiliki kepastian peningkatan karir jika terus bekerja di instansi.

Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kompensasi pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai honorer belum mendapatkan gaji yang dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

Kepemimpinan merupakan bentuk proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Selain itu, kepemimpinan juga bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Rivai (2020:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang disukai oleh karyawan, mampu mengambil kebijakan yang tepat, mampu menghargai karyawan, memahami keadaan dan kemampuan karyawan, dan mampu memberikan motivasi kepada karyawan akan mendorong rasa puas karyawan terhadap pekerjaan. Sebaliknya, jika pemimpin bertindak otoriter sesukahatinya dan tidak menghargai karyawan maka akan muncul rasa ketidakpuasan karyawan.

Hal ini membuat kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dimana kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan karyawan akan mendorong terbentuknya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama, Suswatiningsih, & Dinarti (2022), Prawira (2020), serta Mubarak & Agustian Zein (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pegawai honorer merasa bahwa pimpinan mereka kurang mampu memberikan motivasi dan pengaruh positif terhadap pegawai honorer, sulitnya bagi pegawai honorer untuk memberikan berbagai masukan atau saran kepada pimpinan. Selain itu pimpinan yang cenderung ingin hasil tanpa ingin terlalu jauh mengkaji permasalahan yang dihadapi oleh pegawai honorer sehari-hari. Hal ini membuat banyak pegawai honorer yang tidak merasa puas dengan kepemimpinan dari pimpinan mereka masing-masing.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 10 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada kepemimpinan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.5. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan (X_2)

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer	5	50,0%	5	50,0%
2	Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai honorer yang ada di bawahnya	3	30,0%	7	70,0%
3	Pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide	2	20,0%	8	80,0%
4	Pimpinan selalu mengayomi pegawai honorer agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	7	70,0%	3	30,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 diketahui bahwa dari 10 orang pegawai honorer yang dilakukan pra-survei, hanya terdapat 5 orang pegawai honorer yang setuju bahwa

pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer. Lalu hanya 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai honorer yang ada di bawahnya. Selanjutnya, hanya 2 orang pegawai honorer yang setuju bahwa pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide. Terakhir, hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa pimpinan selalu mengayomi pegawai honorer agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepemimpinan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pimpinan belum mampu memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada pegawai honorer untuk ikut berkontribusi memberikan berbagai saran, ide, dan masukan untuk suatu masalah.

Salah satu tujuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan setelah terpenuhinya kepuasan akan kebutuhan fisik adalah kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial terwujud dalam bentuk interaksi orang-orang yang berada di lingkungan kerja. Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Sudriamunawar (2019:112) mengemukakan bahwa rekan kerja adalah seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun kelompok. Perilaku sesama pekerja mendorong tumbuhnya kepuasan jika satu sama lain bersikap menghargai, tidak terjadi konflik negatif, dan bersikap bijaksana jika terhadap kesalahan yang dilakukan rekan kerja lain.

Hubungan yang baik dalam kerja timbul karena adanya komunikasi dan kepercayaan di antara mereka yang berinteraksi selama bekerja. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan

memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan. Rekan kerja merupakan salah satu faktor yang berhubungan tercapainya kepuasan kerja seorang karyawan. Dimana rekan kerja berhubungan dengan adanya interaksi sosial yang baik antara sesama karyawan, dengan atasan maupun dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan.

Manusia memiliki kebutuhan akan berafiliasi sehingga seseorang mengharapkan hubungan yang ramah dan karib dalam dunia kerja. Dengan demikian, karyawan dalam bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial bila rekan kerja yang ramah dan mendukung mengantarkan karyawan kepada kepuasan kerja yang meningkat. Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga diisi akan kebutuhan interaksi sosial. Jika seseorang memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mai & Iba (2021), Zulfa (2020), serta Putra, Wahyuni, & Kurniawan (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Beberapa kali pernah terjadi konflik antar pegawai honorer/rekan kerja sehingga merusak interaksi dan hubungan sosial antar pegawai honorer. Sikap egoisme dari rekan juga cukup terasa dimana banyak pegawai honorer yang merasa rekan kerja sangat egois yang ingin mementingkan dirinya sendiri dan selalu merasa benar. Kerjasama tim yang cukup rendah dimana rekan kerja enggan membantu pekerjaan pegawai honorer lainnya atau malah mengabaikan pekerjaannya yang berdampak

terhadap pekerjaan pegawai honorer lain. Selain itu, suasana kekeluargaan yang tidak terlalu erat dan kompak sehingga antar pegawai honorer lebih individualis.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 10 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada rekan kerja seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.6. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Rekan Kerja (X₃)

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Rekan kerja tidak pernah menjatuhkan nama baik pegawai honorer di tempat kerja	7	70,0%	3	30,0%
2	Rekan kerja selalu bersikap sopan dan ramah kepada pegawai honorer	4	40,0%	6	60,0%
3	Rekan kerja tidak sungkan membantu pekerjaan pegawai honorer tanpa pamrih	3	30,0%	7	70,0%
4	Pegawai honorer merasa sangat dekat dengan rekan-rekan kerja di instansi	3	30,0%	7	70,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.6 diketahui bahwa dari 10 orang pegawai honorer yang dilakukan pra-survei, hanya terdapat 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa rekan kerja tidak pernah menjatuhkan nama baik pegawai honorer di tempat kerja. Lalu hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa rekan kerja selalu bersikap sopan dan ramah kepada pegawai honorer. Selanjutnya, hanya 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa rekan kerja tidak sungkan membantu pekerjaan pegawai honorer tanpa pamrih. Terakhir, hanya 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa sangat dekat dengan rekan-rekan kerja di instansi. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada rekan kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai honorer belum merasa dekat dengan rekan-rekan kerja lainnya di instansi.

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan jawaban terhadap permasalahan yang saat ini sedang terjadi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dengan penelitian yang berjudul “Analisis Kompensasi,

Kepemimpinan, dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai honorer belum mendapatkan gaji yang dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sehari-hari.
2. Pimpinan belum mampu memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada pegawai honorer untuk ikut berkontribusi memberikan berbagai saran, ide, dan masukan untuk suatu masalah
3. Pegawai honorer belum merasa dekat dengan rekan-rekan kerja lainnya di instansi.
4. Pegawai honorer kurang mencintai dan menyenangi posisi dan pekerjaan mereka saat ini di instansi.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Penelitian ini diharapkan tetap berfokus terhadap tujuan penelitian dan tidak melebar, oleh karena itu dalam penelitian ini akan diberikan batasan masalah yang hanya berfokus untuk mencari bagaimana pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- b. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- c. Apakah rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- d. Apakah kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- b. Mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

- c. Mengetahui apakah rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- d. Mengetahui pengaruh apakah kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat mampu untuk membantu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dalam upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai honorer melalui kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja.

b. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan minat para masyarakat yang ada di Universitas Pembangunan Panca Budi untuk melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yang secara langsung akan meningkatkan kuantitas penelitian yang dilakukan oleh masyarakat dan secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas dari penelitian yang dilakukan masyarakat dari hari demi hari. Selain itu, penelitian ini dapat meningkatkan kontribusi Universitas Pembangunan Panca Budi bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti

Peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan dalam penelitian ini. Peneliti mampu mencari jawaban atas suatu masalah melalui pendekatan penelitian yang dilakukan. Peneliti mampu mengembangkan pengetahuan menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Indra Prawira pada tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”. Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Penelitian

Pada penelitian terdahulu, terdapat tiga buah variabel bebas yang digunakan, yaitu kebutuhan Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Fasilitas Kerja (X_3). Penelitian terdahulu menggunakan sebuah variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y). Pada penelitian yang peneliti lakukan, peneliti menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3), serta sebuah variabel terikat yaitu: Kepuasan Kerja (Y).

2. Sampel dan Populasi

Penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi sebesar 41 orang karyawan, dengan jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 41 orang karyawan sebagai responden. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki populasi sebesar 73

orang pegawai honorer dengan jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 73 orang pegawai honorer sebagai responden.

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian terdahulu dilakukan di tahun 2020, sedangkan penelitian ini akan dilakukan di Oktober 2023 hingga April 2024.

4. Tempat Penelitian

Penelitian terdahulu dilakukan di Yayasan Generasi Amanah Madani di Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, sedangkan penelitian ini akan dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

5. Objek Penelitian

Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan karyawan yang bekerja di Yayasan Generasi Amanah Madani di Kabupaten Deli Serdang, sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan pegawai honorer yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoretis

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko (2019:193) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Menurut Robbins (2019:99) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Hal ini mengakibatkan setiap karyawan akan menilai pekerjaan yang mereka miliki dan memutuskan apakah mereka puas terhadap pekerjaan mereka atau tidak. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang karyawan harapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019:50) ada 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1) Pekerjaan itu Sendiri

Merupakan pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan atau sesuai dengan latarbelakang pendidikan atau kemampuan karyawan.

2) Kompensasi

Besarnya finansial yang diterima oleh karyawan yang mampu mencukupi kebutuhan karyawan.

3) Pengembangan Karir

Adanya jenjang karir yang dapat diraih oleh karyawan dimana proses pengembangan karir berlaku adil dan transparan.

4) Kepemimpinan

Sikap pemimpin dalam berinteraksi, memberikan instruksi, sikap, dan pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan karyawan.

5) Rekan Kerja

Karyawan lain yang bekerja bersama dengan karyawan dalam perusahaan yang sama.

Menurut Mangkunegara (2019:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

1) Faktor Karyawan

Faktor karyawan meliputi kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

2) Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja.

c. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2019:117), berpendapat bahwa ada lima teori kepuasan kerja, antara lain:

1) Teori Keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexley dan Yuk, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

2) Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Sedangkan Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja

karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila dia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas.

4) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan lebih merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya dimana Herzberg melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian

dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Robbins (2019:104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dan dicerminkan dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Menikmati Pekerjaan

Merasa senang dan bersemangat saat melakukan tugas pekerjaan, menemukan kesenangan dari aktivitasnya, dan merasa puas dengan hasil yang dicapai.

2. Cinta pada Pekerjaan

Memiliki rasa kasih sayang yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan, terhubung emosional dengan tugas, dan penuh dedikasi untuk memberikan yang terbaik.

3. Sikap Etis dalam Bekerja

Menunjukkan perilaku yang jujur, adil, dan bertanggung jawab dalam lingkungan kerja, mematuhi standar moral, dan menghormati hak orang lain.

4. Ketaatan dalam Menjalankan Tugas

Mematuhi peraturan, aturan, dan tugas yang diberikan secara konsisten, memiliki disiplin diri, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan.

5. Keberhasilan dalam Pekerjaan

Capaian positif dalam mencapai tujuan kerja, mencerminkan kinerja unggul, dan memberikan kontribusi yang berarti untuk mencapai hasil yang diharapkan..

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah menikmati pekerjaan, cinta pada pekerjaan, sikap etis dalam bekerja, ketaatan dalam menjalankan tugas, dan keberhasilan dalam pekerjaan.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mondy (2017:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Menurut Namawi (2017:315) kompensasi adalah bentuk penghargaan atau ganjaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja yang memikul kewajiban dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Kewajiban dan tanggung jawab itu muncul karena antara kedua belah pihak terdapat hubungan kerja dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pekerjaan yang dihargai dan diberi ganjaran harus yang relevan sehingga memberikan kontribusi dalam usaha mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Lebih lanjut Mathis & Jackson (2018:420) menjelaskan kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Menurut Dessler (2018:46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi

merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja pada organisasi daripada organisasi yang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompensasi dalam penelitian ini adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2019:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

1) Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2) Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan di saat itu.

3) Standar Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus

terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

c. Jenis-jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Mondy (2017:4), kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a) Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium.

2) Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi non finansial terdiri dari kebijakan yang baik, manajer yang berkemampuan, karyawan yang berkompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang pantas, kondisi kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

d. Sistem Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:50) sistem pemberian imbalan atau kompensasi yang efektif, dibagi menjadi empat bagian yaitu berikut:

- 1) Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
- 2) Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, menentukan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “*point*” untuk setiap pekerjaan.
- 3) Melakukan survei berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
- 4) Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis di tempat lain.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi adalah suatu sistem pemberian balas jasa kepada karyawan dengan menentukan berapakah yang layak dan pantas diterima oleh karyawan terhadap jenis dan hasil pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut.

e. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Samsudin (2019:205) fungsi dan tujuan pemberian kompensasi, yaitu:

- 1) Fungsi Pemberian Kompensasi
 - a) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

- b) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.

- c) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

2) Tujuan Pemberian Kompensasi

- a) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.

- b) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

- c) Memajukan Organisasi atau Perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

- d) Menciptakan Keseimbangan dan Keadilan

Hal ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada

jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara “*input dan output*” sehingga menimbulkan keadilan.

f. Indikator Kompensasi

Dessler (2018:46) menjelaskan terdapat tiga indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi yaitu:

1) Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi ini terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.

2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi ini meliputi beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium.

3) Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi non finansial terdiri dari kebijakan yang baik, manajer yang berkemampuan, karyawan yang berkompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang pantas, kondisi kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variable kompensasi dalam penelitian ini adalah

kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non-finansial.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sopiah (2017:44), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Sopiah (2017:46) menjelaskan definisi tersebut berimplikasi pada tiga hal, yaitu:

- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yakni bawahan atau pengikut. Karena tanpa kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, maka semua sifat kepemimpinan menjadi tidak relevan.
- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- 3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga harus mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara.

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan

dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Menurut Robbins (2019:93) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan.

Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasannya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Rivai (2020:12) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan atau kepemimpinan merupakan

ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia.

Menurut Kartono (2020:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

b. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagian (2019:59) fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan yaitu:

1) Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

Sebagai inovator, pemimpin harus mampu mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisiensi, maupun di bidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan orang lain.

3) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Fungsi Kepemimpinan sebagai Kontroler

Sebagai kontroler pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisiensi.

Dalam usahanya menggabungkan teori dan penelitian tentang kepemimpinan, empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan, yaitu:

- 1) Bantuan (*support*) adalah tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.
- 2) Kemudahan interaksi adalah tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.

- 3) Pengutamakan tujuan adalah tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.

Kemudahan bekerja adalah tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, mengoordinasikan, perencanaan, dan penyediaan sumber seperti alat-alat, bahan-bahan dan pengetahuan teknis.

c. Sifat-Sifat Pemimpin

Menurut Kartono (2020:47) terdapat beberapa sifat-sifat seorang pemimpin yang terdiri dari:

- 1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

- 2) Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya seorang pimpinan tidak mudah tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

- 3) Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Seorang pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggotanya, untuk dapat bersama-sama maju dan merasakan kesejahteraan.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesesuaian untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati dan sanubari sendiri.

7) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.

8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya, mengajar secara sistematis dan intensional pada sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan anggota.

9) Keterampilan Sosial

Seorang pemimpin harus dapat bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya dan mempercayai.

10) Cakap Secara Teknis atau Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat

rencana, mengelola, menganalisis keadaan, dan membuat keputusan yang baik.

Siagian (2019:52) menjelaskan bahwa tindakan kepemimpinan pada dasarnya adalah pembentukan hubungan sosial yang efektif dan mencapai masa depan yang diinginkan melalui perjanjian serta kerjasama. Para pemimpin yang bermoral menggunakan kekuasaan untuk mencapai tujuan organisasi, menghormati hak individu dan kelompok, dan adil dalam berhubungan dengan orang lain. Menurut Siagian (2019:52) ciri-ciri kepemimpinan yaitu:

- 1) Sumber genetika, dalam arti bakat yang dibawa sejak dilahirkan.
- 2) Ciri-ciri yang diperoleh karena belajar dari pengalaman.
- 3) Ciri-ciri yang diperoleh melalui pendalaman teori kepemimpinan.

Yang dikemukakan di atas merupakan serangkaian ciri-ciri yang bersifat ideal. Artinya betapa pun besarnya bakat kepemimpinan yang dimiliki seseorang dan betapa banyak pun kesempatan untuk menempa diri menjadi pemimpin yang efektif melalui pengalaman dan pendidikan serta latihan, tidak ada seorang pun yang memiliki semua ciri tersebut. Lebih jelasnya, meningkatkan efektivitas kepemimpinan merupakan proses. Oleh karena itu kepemimpinan yang maksimal dapat dilakukan oleh setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan dengan terus-menerus berusaha agar semakin banyak ciri-ciri tersebut menjadi miliknya selama dia berkarya sebagai seorang pemimpin.

d. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam setiap realitanya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang

satu dengan yang lainnya. Terry (2018:132) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.

2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut.

e. Indikator Kepemimpinan

Rivai (2020:14) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:

1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri

4. Rekan Kerja

a. Pengertian Rekan Kerja

Hubungan antar perseorangan dan kerjasama dapat memunculkan suasana nyaman serta dapat menghasilkan aktivitas kerja yang lebih baik karena adanya perilaku saling mendukung satu sama lain. Dukungan rekan kerja dibutuhkan agar keyakinan yang kuat terhadap profesi yang sedang dijalannya dapat ditunjukkan melalui perilaku yang sesuai dengan nilai dan tuntutan profesi. dukungan rekan kerja merupakan hal yang sangat penting adanya dalam sebuah perusahaan.

Dengan adanya dukungan rekan kerja, maka dapat menciptakan lingkungan yang baik, sehingga karyawan akan merasakan kenyamanan saat berada di tempat kerja. Apabila tidak terciptanya dukungan rekan kerja, maka besar kemungkinan karyawan akan merasa bahwa tidak ada orang lain yang peduli dengannya. Sehingga dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman ketika berada di tempat kerja, bahkan dapat menyebabkan karyawan ingin keluar dari perusahaan tersebut.

Sudriamunawar (2019:112) mengemukakan bahwa rekan kerja adalah seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu organisasi baik

yang bekerja secara individu maupun kelompok. Rekan kerja memiliki peranan yang cukup penting dalam pencapaian tujuan perusahaan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan lainnya, karena rekan kerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam hubungan kerja di perusahaan. Interaksi antara karyawan dengan rekan kerja akan menimbulkan hubungan yang bersifat *cooperation* atau hubungan yang bersifat *opposition* yang akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang karyawan dan pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Luthans (2018:44) mengemukakan bahwa rekan kerja adalah sesama karyawan yang kemampuannya cakap dan saling mendukung dalam pekerjaannya. Rekan kerja dalam suatu tim dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam suatu tim yang baik akan membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan.

Dukungan rekan kerja, termasuk mentoring dari rekan kerja, keramahan dan pengaruh yang positif, dapat dikaitkan dengan meningkatnya kepuasan kerja, job involvement dan komitmen organisasi). Hal tersebut terjadi karena rekan kerja merupakan sumber dukungan dan informasi yang penting. Pengalaman komunikasi dengan rekan kerja sangat mempengaruhi kinerja sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap kualitas dan kuantitas pekerjaannya

Munandar (2020:71) menjelaskan bahwa rekan kerja yang baik adalah yang dapat menjadikan suasana kerja biasa saja, menjadi sesuatu yang sangat spektakuler. Dia tidak hanya bersedia membantu rekannya, tetapi

juga mampu menjadi pendengar yang baik dan dapat memberikan saran mengenai masalah yang paling kecil sekalipun.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan rekan kerja dalam penelitian ini adalah seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun kelompok.

b. Tipe-Tipe Rekan Kerja

Menurut Ruky (2017:30) ada beberapa tipe rekan kerja dilihat dari kerjanya yaitu:

1) Tipe Aktif

Tipe yang satu ini selalu rajin dan penuh inisiatif. Akibat aktifnya, apapun akan dikerjakan dan ditanganinya. Dia selalu ingin dalam setiap pekerjaan terutama pekerjaan penting yang berkaitan dengan promosi jabatan. Namun, kadang dia juga emosional, sehingga kurang berpikir panjang dalam mengambil keputusan. Makanya, untuk tipe ini perlu dijelaskan secara rinci batasan wewenangnya dalam bekerja dan mengambil keputusan.

2) Tipe Pasif

Tipe ini mungkin rajin dan tekun dalam bekerja. Tetapi biasanya dia tidak ingin mengerjakan pekerjaan lain karena takut membuat kesalahan. Memang inisiatif rekan yang pasif cenderung rendah, tetapi bukan berarti dia akan menolak jika dimintai tolong mengerjakan sesuatu. Hanya saja dia cenderung menunggu instruksi atau perintah dari atasan. Untuk tipe rekan seperti ini perlu dibuat sistem prosedur

kerja dengan target yang jelas. Dengan aturan dan pedoman yang jelas.

3) Tipe Pemikir

Dia senang menyelidiki, mengamati dan menganalisa kejadian dan mencari solusinya. Sayangnya tipe rekan yang satu ini malas dan tidak ingin membantu rekannya yang lain. Apalagi jika harus menularkan dan mengajarkan ilmunya pada teman yang lain. Kepintaran dan keahliannya hanya untuk konsumsi pribadinya. Untuk teman bertipe ini, perlu diberi kesadaran bahwa kerjasama adalah hal yang penting di lingkungan kerja, arahkan dia untuk aktif membantu menyelesaikan permasalahan di kantor.

4) Tipe Cuci Tangan

Tipe yang satu ini sebenarnya memiliki kemampuan yang cukup bagus dalam bekerja. Sayangnya dia kurang bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi tugasnya. Jika melakukan kesalahan, dia cenderung menyalahkan orang lain atau keadaan. Tipe yang satu ini selalu menyelamatkan dirinya sendiri, sekalipun itu dalam kondisi yang melibatkan banyak orang. Teman yang satu ini harus diberi kesadaran dan pemahaman tentang komitmen suatu tugas. Tekankan bahwa setiap individu harus bertanggung jawab terhadap tugas dan kesalahan yang diperbuat. Sekaligus tekankan bahwa baik dengan rekan kerja perlu dibina.

5) Tipe Direktur

Rekan bertipe direktur umumnya pandai menyusun rencana dan sistem kerja. Dia cukup pandai melihat suatu masalah, sekaligus

mengelolanya. Dia juga paling suka jika diminta untuk menjelaskan dan menerangkan suatu pekerjaan yang belum jelas bagi orang lain. Sayangnya, dia menganggap dirinya paling pintar dan paling bisa. Sehingga terkadang menggurui yang lain. Terhadap teman yang satu ini, libatkanlah dalam setiap tahap perkembangan tugas, jika terjadi masalah ajaklah untuk berdiskusi dan bertukar pikiran. Imbangi pemikirannya dan ide-idenya dengan pendapat yang cemerlang. Sehingga dia tidak sekedar menggurui dan menganggap remeh rekan-rekannya, melainkan bisa menjadi rekan kerja yang baik.

c. Aspek-Aspek Interaksi Sosial

Sastrohadiwiryo (2018:51) mengemukakan aspek interaksi sosial yaitu:

1) Aspek Kontak Sosial

Merupakan peristiwa terjadinya hubungan sosial antara individu satu dengan lain. Kontak yang terjadi tidak hanya fisik tapi juga secara simbolik seperti senyum, jabat tangan. Kontak sosial dapat positif atau negatif. Kontak sosial negatif mengarah pada suatu pertentangan sedangkan kontak sosial positif mengarah pada kerja sama.

2) Aspek Komunikasi

Komunikasi adalah menyampaikan informasi, ide, konsepsi, pengetahuan dan perbuatan kepada sesamanya secara timbal balik sebagai penyampai atau komunikator maupun penerima atau komunikan. Tujuan utama komunikasi adalah menciptakan pengertian bersama dengan maksud untuk mempengaruhi pikiran atau tingkah laku seseorang menuju ke arah positif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek interaksi sosial yang digunakan sebagai skala interaksi sosial yaitu kontak sosial dan komunikasi, dengan alasan kedua aspek sudah mencakup unsur-unsur dalam interaksi sosial serta dianggap dapat mewakili teori yang lain.

d. Bentuk-Bentuk Interaksi Sosial

Interaksi sosial yang terjadi antara orang perorangan atau orang dengan kelompok mempunyai hubungan timbal balik dan dapat tercipta oleh adanya kontak sosial dan komunikasi yang menimbulkan berbagai bentuk interaksi sosial. Sastrohadiwiryo (2018:47) mengemukakan bentuk-bentuk interaksi sosial itu meliputi:

1) Kerja sama

Adalah suatu kegiatan yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan dan ada unsur saling membantu satu sama lain.

2) Persaingan

Suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang dengan tujuan untuk meniru atau melebihi apa yang dilakukan atau dimiliki oleh orang lain.

3) Konflik

Suatu ketegangan yang terjadi antara dua orang atau lebih karena ada perbedaan cara pemecahan suatu masalah.

4) Akomodasi

Suatu usaha yang dilakukan seseorang untuk mengurangi ketegangan, perbedaan, dan meredakan pertentangan dengan melakukan kompromi sehingga terjadi suatu kesepakatan dengan pihak lain yang bersangkutan. Akomodasi ini memiliki berbagai bentuk, yaitu:

- a) *Coercion*, merupakan bentuk akomodasi yang prosesnya dilakukan secara paksaan, terjadi bila individu yang satu lemah dibandingkan dengan individu yang lain dalam suatu perselisihan;
- b) *Compromise*, yaitu pengurangan tuntutan dari pihak-pihak yang terlibat pertentangan agar tercapai suatu penyelesaian;
- c) *Arbitration*, adalah suatu penyelesaian pertentangan dengan menghadirkan individu lain yang lebih tinggi kedudukannya untuk membantu menyelesaikan suatu perselisihan;
- d) *Meditation*, yaitu penengah yang berfungsi hanya sebagai mediator, tetapi tidak berwenang untuk memberi keputusan penyelesaian;
- e) *Conciliation*, yaitu suatu usaha mempertemukan pihak yang berselisih agar tercapai persetujuan bersama. *Conciliation* sifatnya lebih lunak bila dibandingkan dengan *Coercion*;
- f) *Toleration*, atau sering pula dinamakan *toleration-participation*, yaitu suatu bentuk akomodasi tanpa persetujuan formal, terkadang timbul secara tidak sadar dan tanpa direncanakan;
- g) *Stalemate*, merupakan suatu akomodasi dimana pihak-pihak yang bertentangan karena mempunyai kekuatan seimbang berhenti.

e. Indikator Rekan Kerja

Sudriamunawar (2019:112) mengemukakan rekan kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1) Kompetisi yang Sehat

Merupakan persaingan diantara sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi. Pada persaingan tersebut tidak saling menjatuhkan dan menjelekkkan rekan kerja lain, sehingga untuk memperoleh jabatan tertentu harus berjuang seoptimal mungkin.

2) Karyawan Saling Menghormati

Merupakan sikap dan tindakan karyawan dalam menghargai sesama rekan kerja. Adanya rasa saling menghargai tersebut bisa memberikan perasaan nyaman dalam mendukung kelancaran kerja.

3) Bekerja Sama

Merupakan tindakan karyawan untuk menyelesaikan masalah yang dirasa cukup rumit, baik yang terjadi pada seorang karyawan maupun seluruh karyawan. Tindakan saling bekerja sama dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan dapat membantu menyelesaikan setiap masalah yang muncul.

4) Suasana Kekeluargaan

Merupakan kondisi antar karyawan yang terjadi pada lingkungan perusahaan. Agar suasana kekeluargaan selalu terjalin dengan harmonis, maka masing-masing pihak harus saling menghormati dan mencari suatu cara agar hubungan diantara rekan kerja tetap harmonis, baik saat bekerja maupun di luar pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel rekan kerja dalam penelitian ini adalah kompetensi yang sehat, karyawan saling menghormati, bekerja sama, dan suasana kekeluargaan.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Model Analisis	Hasil
1	Deky Hamdani (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMKN 4 Kota Sungai Penuh	Kepemimpinan, Kompensasi dan Dukungan Rekan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan dukungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMKN 4 Kota Sungai
2	Aris Yuda Pratama, Tri Endar Suswatining Sih, & Siwi Istiana Dinarti (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Sederhana	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Prayekti & Kris Aji Pangestu (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA)	Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
4	Agus Nuryunanto, Kartika Hendta Ts,	Kepuasan Kerja Pegawai Ditinjau dari Kualitas Kepemimpinan,	Kualitas Kepemimpinan, Kompensasi,	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Baik secara parsial maupun secara simultan, kualitas kepemimpinan,

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Model Analisis	Hasil
	& Istiatin (2022)	Kompensasi, Fasilitas dan Lingkungan Kerja pada Kecamatan Bayat Kabupaten Klaten	Fasilitas dan Lingkungan Kerja			kompensasi, fasilitas, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kecamatan Bayat Kabupaten Klaten
5	Simahatie Mai & Zainuddin Iba (2021)	Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen	Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian dengan uji t dan uji F menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan gaji, promosi jabatan, dan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia
6	Yulivia Yunus Zulfa (2020)	Pengaruh Kompensasi, Promosi Pekerjaan, Pengawasan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II Blitar	Kompensasi, Promosi Pekerjaan, Pengawasan, dan Rekan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, promosi pekerjaan, pengawasan, dan rekan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II Blitar
7	Indra Prawira (2020)	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan dan fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Yayasan Generasi Amanah Madani baik secara parsial maupun simultan.
8	Utomo Kevin Tonnisen & Mei Ie (2020)	Pengaruh Kompensasi dan Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kompensasi dan Resiliensi	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan adanya pengaruh positif resiliensi terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Model Analisis	Hasil
9	Ahmad Mubarak & Agustian Zein (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Rahman Teknik Perkasa Bekasi	Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan. Kepemimpinan dan Motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan
10	Mhd. Andi Rasyid dan Hasrudy Tanjung (2019)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan	Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
11	Kurnia Dwi Yuda Putra, Ida Wahyuni, & Bina Kurniawan (2018)	Hubungan Supervisi, Rekan Kerja, Gaji, Keamanan Kerja, Kondisi Kerja, Promosi Jabatan dan Jenis Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam X di Kabupaten	Supervisi, Rekan Kerja, Gaji, Keamanan Kerja, Kondisi Kerja, Promosi Jabatan Dan Jenis Pekerjaan	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi, Rekan Kerja, Gaji, Keamanan Kerja, Kondisi Kerja, Promosi Jabatan Dan Jenis Pekerjaan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam X di Kabupaten

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Model Analisis	Hasil
		Pemalang, Jawa Tengah)				Pemalang, Jawa Tengah
12	Ivan Suciadi (2017)	Analisa Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operasional Restoran Carnivor Steak And Grill Surabaya	Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, Dan Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada pekerjaan itu sendiri, kompensasi, rekan kerja dan supervisi secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja

Sumber: Data yang Dikumpulkan Peneliti (2023)

C. Kerangka Konseptual

Rusiadi et al (2017:65) mengemukakan bahwa kerangka konseptual adalah suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel dalam penelitian, yaitu antara variabel bebas dengan variabel terikat. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis serta hubungan antar variabel.

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dessler (2018:46) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi merupakan salah satu dari faktor finansial yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan sehari-hari maka kepuasan kerja bagi

karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi jabatan sebagai penunjang karir karyawan.

Pada dasarnya manusia bekerja dengan tujuan utama untuk menghasilkan kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu kompensasi menjadi salah satu faktor yang memberikan kepuasan kerja. Sehingga semakin besar finansial yang diterima oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Hubungan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah kompensasi. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayekti & Pangestu (2022), Nuryunanto, Ts, & Istiatin (2022), serta Tonnisen & Ie (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Rivai (2020:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. kepemimpinan merupakan bentuk proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Selain itu, kepemimpinan juga bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang disukai oleh karyawan, mampu mengambil kebijakan yang tepat, mampu menghargai karyawan, memahami keadaan dan kemampuan karyawan, dan mampu memberikan motivasi kepada karyawan akan mendorong rasa puas karyawan terhadap pekerjaan. Sebaliknya, jika pemimpin bertindak otoriter sesukahatinya dan tidak menghargai karyawan maka akan muncul rasa ketidakpuasan karyawan. Hal ini membuat kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dimana kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan karyawan akan mendorong terbentuknya kepuasan kerja karyawan.

Hubungan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah kepemimpinan. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama, Suswatiningsih, & Dinarti (2022), Prawira (2020), serta Mubarak & Agustian Zein (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Sudriamunawar (2019:112) mengemukakan bahwa rekan kerja adalah seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun kelompok. Salah satu tujuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan setelah terpenuhinya kepuasan akan kebutuhan fisik adalah kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial terwujud dalam bentuk interaksi orang-orang yang berada di lingkungan kerja.

Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Perilaku sesama pekerja mendorong tumbuhnya kepuasan jika satu sama lain bersikap menghargai, tidak terjadi konflik negatif, dan bersikap bijaksana jika terhadap kesalahan yang dilakukan rekan kerja lain. Hubungan yang baik dalam kerja timbul karena adanya komunikasi dan kepercayaan di antara mereka yang berinteraksi selama bekerja. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan.

Manusia memiliki kebutuhan akan berafiliasi sehingga seseorang mengharapkan hubungan yang ramah dan karib dalam dunia kerja. Dengan demikian, karyawan dalam bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial bila rekan kerja yang ramah dan mendukung mengantarkan karyawan kepada kepuasan kerja yang meningkat.

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga diisi akan kebutuhan interaksi sosial. Jika seseorang memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Rekan kerja merupakan salah satu faktor yang berhubungan tercapainya kepuasan kerja seorang karyawan. Dimana rekan kerja berhubungan dengan adanya interaksi sosial yang baik antara sesama karyawan, dengan atasan maupun dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Hubungan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah rekan kerja. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mai & Iba (2021),

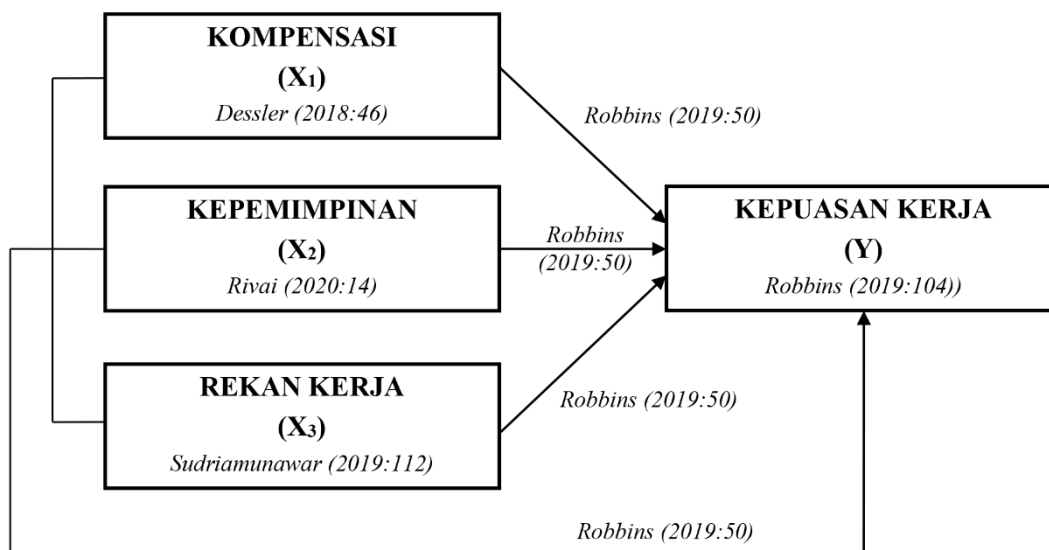
Zulfa (2020), serta Putra, Wahyuni, & Kurniawan (2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasibuan (2017:199) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sikap ini dicerminkan oleh beberapa hal yang meliputi: menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Robbins (2019:50) menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri, kompensasi, pengembangan karir, kepemimpinan, dan rekan kerja.

Berdasarkan teori ini, maka secara simultan faktor kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya ketiga faktor ini, maka kepuasan kerja karyawan akan terbentuk dan mempengaruhi besar dan kecilnya kepuasan kerja karyawan tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamdani (2022) dan Suciadi (2017) menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

D. Hipotesis

Sugiyono (2019:134) mengemukakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban sementara baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

H₁ Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

- H₂ Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- H₃ Rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara
- H₄ Kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini berdasarkan data yang dihasilkan adalah penelitian kuantitatif. Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Manullang dan Pakpahan (2016:19) menjelaskan penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat.

Manullang dan Pakpahan (2016:19) juga menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan data berbentuk angka. Berdasarkan pengertian tersebut, penelitian asosiatif-kuantitatif pada penelitian ini adalah penelitian yang mencari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan data berbentuk angka. Berdasarkan teknik yang digunakan, penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda, yaitu suatu teknik untuk menemukan besar dan arah pengaruh dari parsial maupun secara simultan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang terletak Jalan Gatot Subroto No.261, Kelurahan Lalang, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127.

2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Rencana Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Maret 2024				Apr 24	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal	■	■																								
2	Pengajuan Judul			■																							
3	Penulisan Proposal				■	■	■	■	■																		
4	Bimbingan Proposal								■	■	■	■															
5	Seminar Proposal											■															
6	Persiapan Instrumen											■															
7	Pengumpulan Data												■	■	■												
8	Pengolahan Data															■											
9	Analisis dan Evaluasi																■										
10	Pembuatan Laporan																	■	■	■	■						
11	Bimbingan dan Revisi																			■	■	■	■	■	■		
12	Seminar Hasil																							■			
13	Evaluasi Seminar Hasil																							■	■		
14	Sidang Meja Hijau																								■		

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang & Pakpahan (2018:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 73 orang pegawai honorer yang ditempatkan di bagian masing-masing.

2. Sampel

Manullang & Pakpahan (2018:70) menjelaskan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Penentuan pengambilan sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua. Jumlah populasi yang ada pada penelitian ini hanya berjumlah 73 anggota (kurang dari 100), maka seluruh populasi diambil sebagai sampel yang disebut dengan teknik *sampling* jenuh. Sehingga populasi

pada penelitian ini berjumlah 73 orang pegawai honorer sebagai responden dengan rincian bagian berikut ini:

Tabel 3.2. Daftar Penempatan Pegawai Honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	Ruangan Kepala Kanwil	3
2	Ruangan Bagian Tata Usaha	2
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	2
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	5
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	3
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	2
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	3
8	Bidang Pendidikan Madrasah	5
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	5
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	6
11	Bidang Urusan Agama Islam	5
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	5
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	5
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	3
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	2
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	3
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	3
18	Kebersihan	5
19	Keamanan	6
Total		73

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2023)

3. Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, data pada penelitian ini berjenis data primer. Manullang & Pakpahan (2018:75) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya adalah data primer. Jenis data pada penelitian ini berdasarkan bentuknya adalah data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau nominal.

Menurut Sugiyono (2019:147) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan *positivistic* (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen (Y)

Variabel terikat atau variabel dependen adalah yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain yakni variabel bebas. Sehingga variabel terikat nilainya tergantung pada variabel lain, di mana nilainya akan berubah jika variabel yang mempengaruhinya berubah (Manullang & Pakpahan, 2018:36). Variabel terikat umumnya menjadi perhatian utama peneliti. Variabel dependen (Y) pada penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

b. Variabel Independen (X)

Variabel bebas atau variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat, sehingga variabel bebas menjadi sesuatu yang mempengaruhi perubahan nilai dari variabel terikat (Manullang &

Pakpahan, 2018:36). Karena variabel bebas mempengaruhi perubahan variabel terikat, maka variabel bebas dapat berpengaruh positif atau berpengaruh negatif. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kompensasi (X_1)
- 2) Kepemimpinan (X_2)
- 3) Rekan Kerja (X_3)

2. Definisi Operasional

Sugiyono (2019:134) menjelaskan bahwa definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Kepuasan Kerja (Y)	Suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya). Robbins (2019:99)	1. Menikmati Pekerjaan 2. Cinta pada Pekerjaan 3. Sikap Etis dalam Bekerja 4. Ketaatan dalam menjalankan tugas 5. Keberhasilan dalam pekerjaan Robbins (2019:104)	1. Merasa senang dan bersemangat saat melakukan tugas pekerjaan, menemukan kesenangan dari aktivitasnya, dan merasa puas dengan hasil yang dicapai. 2. Memiliki rasa kasih sayang yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan, terhubung emosional dengan tugas, dan penuh dedikasi untuk memberikan yang terbaik. 3. Menunjukkan perilaku yang jujur, adil, dan bertanggung jawab dalam lingkungan kerja, mematuhi standar moral, dan menghormati hak orang lain. 4. Mematuhi peraturan, aturan, dan tugas yang diberikan secara konsisten, memiliki	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
				disiplin diri, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. 5. Capaian positif dalam mencapai tujuan kerja, mencerminkan kinerja unggul, dan memberikan kontribusi yang berarti untuk mencapai hasil yang diharapkan.	
2	Kompensasi (X ₁)	Semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Dessler (2018:46)	1. Kompensasi Finansial Langsung 2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung 3. Kompensasi Non-Finansial Dessler (2018:46)	1. Bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. 2. Beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan 3. Kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja	Likert
3	Kepemimpinan (X ₂)	Proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Rivai (2020:12)	1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri Rivai (2020:14)	1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan. 2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif. 3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat. 4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin	Likert
4	Rekan Kerja (X ₃)	Seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun kelompok. Sudriamunawar (2019:112)	1. Kompetisi yang Sehat 2. Karyawan Saling Menghormati 3. Bekerja Sama 4. Suasana Kekeluargaan	1. Persaingan diantara sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi. 2. Sikap dan tindakan karyawan dalam menghargai sesama rekan kerja 3. Tindakan karyawan untuk menyelesaikan masalah yang dirasa cukup rumit, baik yang	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
			Sudriamunawar (2019:112)	terjadi pada seorang karyawan maupun seluruh karyawan. 4. Kondisi antar karyawan yang terjadi pada lingkungan perusahaan.	

Sumber: Data yang Dikumpulkan Peneliti (2023)

E. Skala Pengukuran Variabel

Manullang & Pakpahan (2018:90) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Manullang & Pakpahan (2018:98) juga menjelaskan bahwa skala *likert* dirancang oleh *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradiasi sangat positif sampai sangat negatif.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.4 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2019:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting bagi kegiatan penelitian, karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Sehingga dalam pemilihan teknik pengumpulan data harus cermat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Angket/*Kuesioner*

Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya.

2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada objek kajian.

3. Studi Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam.

G. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Manullang & Pakpahan (2018:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana

suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat.

Manullang & Pakpahan (2018:96) juga menjelaskan bahwa untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Dimana jika $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0,30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0.30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Manullang & Pakpahan (2018:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan

sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik. Manullang & Pakpahan (2018:97) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket, maka reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,6, sedangkan Sujarweni (2019:239) menyebutkan bahwa reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70.

2. Uji Asumsi Klasik

Manullang & Pakpahan (2018:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Model regresi dikatakan baik jika data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Pengujian yang diperlukan meliputi:

a. Uji Normalitas

Manullang & Pakpahan (2018:208) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa

uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

Menurut Manullang & Pakpahan (2018:208) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik yang terdiri dari uji histogram dan P-P Plot dan analisis statistik yaitu Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Manullang & Pakpahan (2018:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Manullang & Pakpahan (2018:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Manullang & Pakpahan (2018:198) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang

sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, Manullang & Pakpahan (2018:199)

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas yaitu:
Manullang & Pakpahan (2018:199)

- 1) *Tolerance value* < 0,1 dan *VIF* > 10 artinya variabel memiliki masalah multikolinearitas.
- 2) *Tolerance value* > 0,1 dan *VIF* < 10 artinya variabel tidak memiliki masalah multikolinearitas.

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai *VIF* dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang & Pakpahan (2018:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi disebut homokedastisitas jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White.

Manullang & Pakpahan (2018:200-202) menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas.

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:
Manullang & Pakpahan (2018:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Manullang & Pakpahan (2018:202) menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

3. Regresi Linear Berganda

Manullang & Pakpahan (2018:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Hal ini dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kepuasan Kerja

α = Konstanta Variabel Terikat

- β_1 = Koefisien Regresi Berganda Kompensasi
- β_2 = Koefisien Regresi Berganda Kepemimpinan
- β_3 = Koefisien Regresi Berganda Rekan Kerja
- X_1 = Variabel Bebas Kompensasi
- X_2 = Variabel Bebas Kepemimpinan
- X_3 = Variabel Bebas Rekan Kerja
- e = *Error term*

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial/individu terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi *product moment* (Manullang & Pakpahan, 2018:210).

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan secara parsial, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Pengambilan keputusan dengan menggunakan uji t menggunakan aturan sebagai berikut: (Manullang & Pakpahan, 2018:210)

- 1) H_0 diterima (H_a ditolak) jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t > 0,05$.

- 2) H_0 ditolak (H_a diterima) jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t < 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik (Manullang & Pakpahan, 2018:209)

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan secara simultan, dilakukan uji F, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kompensasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan rekan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kompensasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan rekan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

Pengambilan keputusan dengan menggunakan uji F menggunakan aturan sebagai berikut: (Manullang & Pakpahan, 2018:211)

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{Sig} > 5\%$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{Sig} < 5\%$.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Manullang & Pakpahan (2018:203) menjelaskan bahwa nilai *R-Square* (r^2) digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi

oleh variasi nilai variabel bebas. Senada dengan itu, Sugiyono (2019:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas.

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi -1 atau $= -1$, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi seperti yang ditunjukkan pada tabel pedoman berikut ini:

Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,497	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2019:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Pada saat berdirinya Kementerian Agama tahun 1946, Sumatera masih merupakan satu Provinsi dengan Gubernurnya waktu itu Mr. Tengku Moch. Hasan, berasal dari Aceh. Jawatan Agama Sumatera oleh Pemerintah dipercayakan kepada H. Muchtar Yahya, kedudukannya masih berada di bawah Gubernur. Pada tahun 1946 Sumatera dibagi menjadi 3 provinsi, yakni Provinsi Sumatera Utara, Sumatera Tengah dan Sumatera Selatan, H. Muchtar Yahya ditunjuk menjadi koordinator Jawatan-jawatan agama tersebut, bertempat di Bukit Tinggi. Kepala-Kepala Jawatan Agama di ketiga wilayah Sumatera waktu itu, Tengku Moch Daud Beureuh Provinsi Sumatera Utara, Nazaruddin Thoha Sumatera Tengah dan K. Azhari Sumatera Selatan. Mereka diangkat oleh Gubernur Sumatera Utara yang mewakili Presiden untuk mengurus Pemerintahan di wilayahnya.

Sesudah kantor-kantor Jawatan Agama Provinsi Sumatera ada hubungan dengan Kementerian Agama, yang berkedudukan di Yogyakarta, H. Muchtar Yahya dipindahkan ke pusat bertindak sebagai Kepala Urusan Keagamaan Wilayah Sumatera. Sementara itu pada tahun 1953, Provinsi Sumatera Utara merupakan gabungan dari daerah Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Jawatan Agama

Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh Tengku Abdul Wahab Silimeun, sedang koordinator untuk Keresidenan Sumatera Utara H.M. Bustami Ibrahim.

Pada tahun 1956 struktur Pemerintahan berubah lagi, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, sebagai gabungan dari Keresidenan Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Medan dan Daerah Aceh dijadikan Daerah Istimewa Aceh berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Untuk memimpin Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara ditunjuk K.H. Muslich dan Pimpinan Jawatan Agama daerah istimewa Aceh tetap ditangani Tengku Wahab Silimeun. Sejak saat itulah Jawatan Agama kedua Provinsi tersebut berdiri sendiri-sendiri dan untuk perkembangan selanjutnya diatur berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan Kementerian Pusat.

b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

1) Visi

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

2) Misi

Misi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara:

- a) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
- c) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.

- d) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.
- e) Mewujudkan tata kelola ke pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

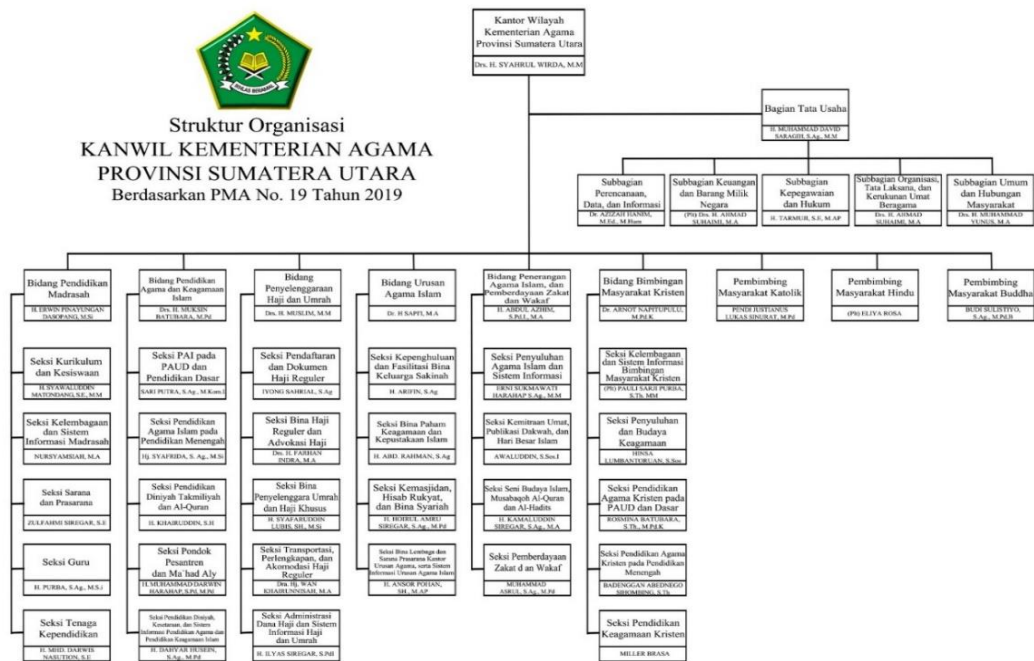
c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
- 2) Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai dengan peraturan undang-undang.
- 3) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
- 4) Pembinaan kerukunan umat beragama
- 5) Mengoordinasikan perencanaan, pengendalian dan pengawasan program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.
- 6) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.

d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara
 Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2023)

e. Tugas dari Masing-Masing Jabatan

1) Kepala Kantor

Kepala kantor memiliki tugas sebagai berikut:

- a) Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di kabupaten/kota;
- b) Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah;
- c) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;

- d) Pembinaan kerukunan umat beragama, pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
 - e) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan
- 2) Kepala Bagian Tata Usaha

Kepala bagian tata usaha memiliki tugas untuk melaksanakan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan Kantor Wilayah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah.

- 3) Kepala Bidang Pendidikan Madrasah

Kepala bidang pendidikan madrasah memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama

- 4) Kepala Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam

Kepala bidang pendidikan agama dan keagamaan islam memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah.

- 5) Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Kepala bidang penyelenggaraan haji dan umrah memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis,

pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penyelenggaraan haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.

6) Kepala Bidang Urusan Agama Islam

Kepala bidang urusan agama islam memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.

7) Kepala Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf

Kepala bidang penerangan agama islam, dan pemberdayaan zakat dan wakaf memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan serta pengelolaan sistem informasi di bidang penerangan agama Islam, pemberdayaan zakat dan wakaf berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

8) Kepala Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen

Kepala bidang bimbingan masyarakat kristen memiliki tugas untuk melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Kristen berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

9) Pembimbing Masyarakat Katolik

Pembimbing Masyarakat Katolik memiliki tugas untuk mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang bimbingan masyarakat Katolik berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

10) Pembimbing Masyarakat Hindu

Pembimbing Masyarakat Hindu memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang bimbingan masyarakat Hindu berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

11) Pembimbing Masyarakat Buddha

Pembimbing Masyarakat Buddha memiliki tugas untuk Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Buddha berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 73 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, golongan, honor, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada tabel 4.1 s.d tabel 4.5 berikut ini:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	32	43,8
	Wanita	41	56,2
Jumlah		73	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 32 responden (43,8%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 41 responden (56,2%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa jumlah pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara antara jenis kelamin pria dibandingkan dengan wanita adalah lebih banyak yang berjenis kelamin pria.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Frekuensi	%
Usia Responden	Di Bawah 21 Tahun	4	5,5
	21 - 25 Tahun	14	19,2
	26 - 30 Tahun	26	35,6
	31 - 35 Tahun	17	23,3
	36 - 40 Tahun	10	13,7
	41 - 45 Tahun	2	2,7
	Di Atas 45 Tahun	0	0,0
Jumlah		73	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 4 responden (5,5%) berusia di bawah 21 tahun, sebanyak 14 responden (19,2%) berusia di antara 21-25 tahun, sebanyak 26 responden

(35,6%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 17 responden (23,3%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 10 responden (13,7%) berusia di antara 36-40 tahun, sebanyak 2 responden (2,7%) berusia di antara 41-45 tahun, dan tidak ada seorang pun responden (0,0%) berusia di atas 45 tahun. Pada penelitian ini pegawai yang berusia di antara 26-30 tahun menjadi pegawai yang paling dominan yaitu sebesar 35,6%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik		Frekuensi	%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	15	20,5
	D3	7	9,6
	S1	51	69,9
	S2	0	0,0
	S3	0	0,0
Jumlah		73	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 15 responden (20,5%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 7 responden (9,6%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 51 responden (69,9%) berpendidikan terakhir Strata-1, dan tidak terdapat seorang pun responden yang berpendidikan terakhir Strata-2 atau Strata-3. Pada penelitian ini pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berpendidikan terakhir S1 yang paling dominan yaitu sebesar 69,9%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik		Frekuensi	%
Masa Kerja	Kurang dari 1 Tahun	4	5,5
	1 - 2 Tahun	13	17,8
	3 - 4 Tahun	22	30,1
	5 - 6 Tahun	20	27,4
	7 - 8 Tahun	10	13,7
	Lebih dari 8 Tahun	4	5,5
Jumlah		73	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 4 responden (5,5%) memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 13 responden (17,8%) memiliki masa kerja di antara 1 – 2 tahun, 22 responden (30,1%) memiliki masa kerja di antara 3 – 4 tahun, 20 responden (27,4%) memiliki masa kerja di antara 5 – 6 tahun, 10 responden (13,7%) memiliki masa kerja di antara 7 – 8 tahun, dan sisanya sebanyak 4 responden (5,5%) memiliki masa kerja lebih dari 8 tahun. Pada penelitian ini pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang memiliki masa kerja di antara 3 – 4 tahun merupakan responden yang paling dominan yaitu sebesar 31,1%.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik		Frekuensi	%
Status Pernikahan	Gadis/Lajang	35	47,9
	Menikah	38	52,1
	Janda/Duda	0	0,0
Jumlah		73	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 35 responden (47,9%) berstatus gadis/lajang, sebanyak 38

responden (52,1%) berstatus menikah, dan tidak ada seorang pun responden (0,0%) berstatus janda/duda. Pada penelitian ini pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara sebagian besar berstatus telah menikah yaitu sebanyak 52,1% namun dengan perbedaan yang tidak terlalu besar dengan pegawai honorer yang berstatus gadis/lajang.

3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pertanyaan:

Tabel 4.6. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Tabel 4.6 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

a. Kepuasan Kerja (Y)

Variabel Kepuasan Kerja (Y) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Menikmati Pekerjaan (Y₁), Cinta pada Pekerjaan (Y₂), Sikap Etis dalam Bekerja (Y₃), Ketaatan dalam Menjalankan Tugas (Y₄), dan Keberhasilan dalam Pekerjaan (Y₅). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.7 s/d Tabel 4.11 di bawah ini:

Tabel 4.7. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Menikmati Pekerjaan ($Y_{,1}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Menikmati Pekerjaan ($Y_{,1}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
Y _{,1-1}	Pegawai honorer merasa senang dan bersemangat saat melakukan tugas pekerjaan sehari-hari	2	2	4	33	32	73
		2,7%	2,7%	5,5%	45,2%	43,8%	100%
Y _{,1-2}	Pegawai honorer merasa puas dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan	1	4	6	30	32	73
		1,4%	5,5%	8,2%	41,1%	43,8%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Menikmati Pekerjaan pada Tabel 4.7 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item Y_{,1-1} yang berbunyi: “Pegawai honorer merasa senang dan bersemangat saat melakukan tugas pekerjaan sehari-hari”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 33 responden (45,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2466 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar merasa senang dan bersemangat saat melakukan tugas pekerjaan sehari-hari.
- 2) Item Y_{,1-2} yang berbunyi: “Pegawai honorer merasa puas dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2055 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk

item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar merasa puas dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Tabel 4.8. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Cinta pada Pekerjaan (Y_{2})

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Cinta pada Pekerjaan (Y_{2})	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
Y ₂₋₁	Pegawai honorer merasa sangat terhubung secara emosional dengan pekerjaan yang dilakukan	1	1	6	29	36	73
		1,4%	1,4%	8,2%	39,7%	49,3%	100%
Y ₂₋₂	Pegawai honorer selalu memberikan dedikasi dan komitmen penuh pada pekerjaannya	1	2	8	31	31	73
		1,4%	2,7%	11,0%	42,5%	42,5%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Cinta pada Pekerjaan pada Tabel 4.8 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item Y₂₋₁ yang berbunyi: “Pegawai honorer merasa sangat terhubung secara emosional dengan pekerjaan yang dilakukan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 29 responden (39,7%) yang memberikan jawaban setuju, dan 36 responden (49,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3425 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar merasa sangat terhubung secara emosional dengan pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Item Y₂₋₂ yang berbunyi: “Pegawai honorer selalu memberikan dedikasi dan komitmen penuh pada pekerjaannya”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2192 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar selalu memberikan dedikasi dan komitmen penuh pada pekerjaannya.

Tabel 4.9. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Sikap Etis dalam Bekerja ($Y_{,3}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Sikap Etis dalam Bekerja ($Y_{,3}$)						
	Pertanyaan	STS	TS	R	S	SS	Total Mean
Y _{,3-1}	Pegawai honorer selalu berpegang pada nilai-nilai kejujuran dan integritas dalam pekerjaan	0	4	11	30	28	73
		0,0%	5,5%	15,1%	41,1%	38,4%	4,1233
Y _{,3-2}	Pegawai honorer selalu memperlakukan orang lain dengan adil dan menghormati hak-hak mereka	1	1	4	35	32	73
		1,4%	1,4%	5,5%	47,9%	43,8%	4,3151

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Sikap Etis dalam Bekerja pada Tabel 4.9 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item Y_{,3-1} yang berbunyi: “Pegawai honorer selalu berpegang pada nilai-nilai kejujuran dan integritas dalam pekerjaan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1233 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang selalu berpegang pada nilai-nilai kejujuran dan integritas dalam pekerjaan.

- 2) Item Y_{3-2} yang berbunyi: “Pegawai honorer selalu memperlakukan orang lain dengan adil dan menghormati hak-hak mereka”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 35 responden (47,9%) yang memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3151 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar selalu memperlakukan orang lain dengan adil dan menghormati hak-hak mereka.

Tabel 4.10. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Ketaatan dalam Menjalankan Tugas (Y_{4})

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Ketaatan dalam Menjalankan Tugas (Y_{4})	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
Y_{4-1}	Pegawai honorer selalu mematuhi peraturan dan aturan yang berlaku di lingkungan kerja	2	2	4	42	23	73
		2,7%	2,7%	5,5%	57,5%	31,5%	100%
Y_{4-2}	Pegawai honorer konsisten dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan	1	0	6	35	31	73
		1,4%	0,0%	8,2%	47,9%	42,5%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Ketaatan dalam Menjalankan Tugas pada Tabel 4.10 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item Y_{4-1} yang berbunyi: “Pegawai honorer selalu mematuhi peraturan dan aturan yang berlaku di lingkungan kerja”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 42 responden (57,5%) yang memberikan jawaban setuju, dan 23 responden (31,5%) yang

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1233 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang selalu mematuhi peraturan dan aturan yang berlaku di lingkungan kerja.

- 2) Item Y_{4.2} yang berbunyi: “Pegawai honorer konsisten dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 35 responden (47,9%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3014 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar konsisten dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Tabel 4.11. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keberhasilan dalam Pekerjaan (Y₅)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Keberhasilan dalam Pekerjaan (Y ₄)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
Y _{5.1}	Pegawai honorer sering mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan yang dilakukan	1	3	10	25	34	73
		1,4%	4,1%	13,7%	34,25%	46,6%	100%
Y _{5.2}	Pegawai honorer merasa kinerjanya memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan pekerjaan	1	4	9	30	29	73
		1,4%	5,5%	12,3%	41,1%	39,7%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Keberhasilan dalam Pekerjaan pada Tabel 4.11 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item Y_{5.1} yang berbunyi: “Pegawai honorer sering mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan yang dilakukan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 25 responden (34,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2055 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar sering mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Item Y_{5.2} yang berbunyi: “Pegawai honorer merasa kinerjanya memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan pekerjaan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1233 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang merasa kinerjanya memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan pekerjaan.

b. Kompensasi (X₁)

Variabel Kompensasi (X₁) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari Kompensasi Finansial Langsung (X_{1.1}), Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X_{1.2}), dan Kompensasi Non-Finansial (X_{1.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.12 s/d Tabel 4.14 di bawah ini:

Tabel 4.12. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Finansial Langsung ($X_{1,1}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Kompensasi Finansial Langsung ($X_{1,1}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
X _{1,1-1}	Instansi menggaji pegawai honorer dengan gaji yang memuaskan	0	5	4	33	31	73
		0,0%	6,8%	5,5%	45,2%	42,5%	4,2329
X _{1,1-2}	Pegawai honorer mendapatkan bonus atau insentif dengan nominal yang memuaskan dari instansi	2	4	19	37	11	73
		2,7%	5,5%	26,0%	50,7%	15,1%	3,6986
X _{1,1-3}	Pegawai honorer mendapatkan peningkatan gaji yang rutin setiap tahunnya	1	2	5	34	31	73
		1,4%	2,7%	6,8%	46,6%	42,5%	4,2603

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Kompensasi Finansial Langsung pada Tabel 4.12 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{1,1-1} yang berbunyi: “Instansi menggaji pegawai honorer dengan gaji yang memuaskan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 33 responden (45,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2329 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa instansi benar-benar menggaji pegawai honorer dengan gaji yang memuaskan.
- 2) Item X_{1,1-2} yang berbunyi: “Pegawai honorer mendapatkan bonus atau insentif dengan nominal yang memuaskan dari instansi”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 37 responden (50,7%) yang memberikan jawaban setuju, dan 11 responden (15,1%) yang

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 3,6986 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang mendapatkan bonus atau insentif dengan nominal yang memuaskan dari instansi.

- 3) Item $X_{1,2-1}$ yang berbunyi: “Pegawai honorer mendapatkan peningkatan gaji yang rutin setiap tahunnya”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 34 responden (46,6%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2603 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar mendapatkan peningkatan gaji yang rutin setiap tahunnya.

Tabel 4.13. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung ($X_{1,2}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Kompensasi Finansial Tidak Langsung ($X_{1,1}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
$X_{1,2-1}$	Pegawai honorer mendapatkan jaminan kesehatan yang adil dari instansi	2	5	6	33	27	73
		2,7%	6,8%	8,2%	45,2%	37,0%	4,0685
$X_{1,2-2}$	Instansi memberikan cuti bagi pegawai honorer tanpa pemotongan gaji	1	3	5	42	22	73
		1,4%	4,1%	6,8%	57,5%	30,1%	4,1096
$X_{1,2-3}$	Instansi memberikan layanan rumah sakit yang baik bagi pegawai honorer yang sakit melalui asuransi maupun BPJS	0	4	10	27	32	73
		0,0%	5,5%	13,7%	37,0%	43,8%	4,1918

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Kompensasi Finansial Tidak Langsung pada Tabel 4.13 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item $X_{1,2-1}$ yang berbunyi: “Pegawai honorer mendapatkan jaminan kesehatan yang adil dari instansi”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 33 responden (45,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,0685 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang mendapatkan jaminan kesehatan yang adil dari instansi.
- 2) Item $X_{1,2-2}$ yang berbunyi: “Instansi memberikan cuti bagi pegawai honorer tanpa pemotongan gaji”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 42 responden (57,5%) yang memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1096 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa instansi memang memberikan cuti bagi pegawai honorer tanpa pemotongan gaji.
- 3) Item $X_{1,2-3}$ yang berbunyi: “Instansi memberikan layanan rumah sakit yang baik bagi pegawai honorer yang sakit melalui asuransi maupun BPJS”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 27 responden (37,0%) yang memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju,

dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1918 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa instansi memang memberikan layanan rumah sakit yang baik bagi pegawai honorer yang sakit melalui asuransi maupun BPJS.

Tabel 4.14. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompensasi Non-Finansial ($X_{1,3}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Kompensasi Non-Finansial ($X_{1,3}$)						
	Pertanyaan	STS	TS	R	S	SS	Total Mean
X _{1,3-1}	Instansi mempromosikan pegawai honorer yang memiliki kinerja baik ke posisi lebih baik	2	2	5	37	27	73
		2,7%	2,7%	6,8%	50,7%	37,0%	4,1644
X _{1,3-2}	Atasan tidak sungkan untuk memuji pegawai honorer jika pegawai honorer menunjukkan kinerja yang baik	1	2	7	39	24	73
		1,4%	2,7%	9,6%	53,4%	32,9%	4,1370
X _{1,3-3}	Pegawai honorer tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik	1	3	5	27	37	73
		1,4%	4,1%	6,8%	37,0%	50,7%	4,3151

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Kompensasi Non-Finansial pada Tabel 4.14 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{1,4-1} yang berbunyi: “Instansi mempromosikan pegawai honorer yang memiliki kinerja baik ke posisi lebih baik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 37 responden (50,7%) yang memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1644 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa instansi memang

mempromosikan pegawai honorer yang memiliki kinerja baik ke posisi lebih baik

- 2) Item $X_{1,4-2}$ yang berbunyi: “Atasan tidak sungkan untuk memuji pegawai honorer jika pegawai honorer menunjukkan kinerja yang baik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 39 responden (53,4%) yang memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1370 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa atasan memang tidak sungkan untuk memuji pegawai honorer jika pegawai honorer menunjukkan kinerja yang baik.
- 3) Item $X_{3,3-3}$ yang berbunyi: “Pegawai honorer tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 27 responden (37,0%) yang memberikan jawaban setuju, dan 37 responden (50,7%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3151 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

c. Kepemimpinan (X_2)

Variabel Kepemimpinan (X_2) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Komunikasi ($X_{2,1}$), Perilaku ($X_{2,2}$), Kemampuan ($X_{2,3}$), dan

Pengembangan Diri ($X_{2,4}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.15 s/d Tabel 4.18 di bawah ini:

Tabel 4.15. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Komunikasi ($X_{2,1}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Komunikasi ($X_{2,1}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
X _{2,1-1}	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer	1	2	4	32	34	73
		1,4%	2,7%	5,5%	43,8%	46,6%	100%
X _{2,1-2}	Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai honorer	0	5	6	34	28	73
		0,0%	6,8%	8,2%	46,6%	38,4%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Komunikasi pada Tabel 4.15 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{2,1-1} yang berbunyi: “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3151 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer.
- 2) Item X_{2,1-2} yang berbunyi: “Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai honorer”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 34 responden (46,6%) yang

memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1644 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan memang mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai honorer

Tabel 4.16. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Perilaku (X_{2,2})

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Perilaku (X _{2,2})	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
X _{2,2-1}	Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai honorer	0	3	6	30	34	73
		0,0%	4,1%	8,2%	41,1%	46,6%	100%
X _{2,2-2}	Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai honorer yang ada di bawahnya	2	2	4	33	32	73
		2,7%	2,7%	5,5%	45,2%	43,8%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Perilaku pada peraturan pada Tabel 4.16 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{2,2-1} yang berbunyi: “Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai honorer”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,3014 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai honorer.

- 2) Item $X_{2,2-2}$ yang berbunyi: “Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai honorer yang ada di bawahnya”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 33 responden (45,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2466 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar selalu berlaku adil kepada setiap pegawai honorer yang ada di bawahnya.

Tabel 4.17. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemampuan ($X_{2,3}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Kemampuan ($X_{2,3}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
$X_{2,3-1}$	Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik	0	3	16	28	26	73
		0,0%	4,1%	21,9%	38,4%	35,6%	100%
$X_{2,3-2}$	Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani	1	2	5	35	30	73
		1,4%	2,7%	6,8%	47,9%	41,1%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Kemampuan pada Tabel 4.17 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item $X_{2,3-1}$ yang berbunyi: “Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 28 responden (38,4%) yang memberikan jawaban setuju, dan 26 responden (35,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,0548 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini

menunjukkan bahwa pimpinan memang memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik.

- 2) Item $X_{2,3-2}$ yang berbunyi: “Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 35 responden (47,9%) yang memberikan jawaban setuju, dan 30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2466 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani.

Tabel 4.18. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri ($X_{2,4}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Pengembangan Diri ($X_{2,4}$)	STS	TS	R	S	SS	Total Mean
	Pertanyaan						
$X_{2,4-1}$	Pimpinan selalu mengayomi pegawai honorer agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	1	1	6	36	29	73
		1,4%	1,4%	8,2%	49,3%	39,7%	100%
$X_{2,4-2}$	Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai honorer menyampaikan pendapat, kritik, dan saran	1	4	3	41	24	73
		1,4%	5,5%	4,1%	56,2%	32,9%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Pengembangan Diri pada Tabel 4.18 di atas memiliki dua pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item $X_{2,4-1}$ yang berbunyi: “Pimpinan selalu mengayomi pegawai honorer agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 36 responden (49,3%) yang memberikan jawaban setuju, dan 29 responden

(39,7%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2466 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar selalu mengayomi pegawai honorer agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

- 2) Item $X_{2,4,2}$ yang berbunyi: “Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai honorer menyampaikan pendapat, kritik, dan saran”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 41 responden (56,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1370 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pimpinan memang memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai honorer menyampaikan pendapat, kritik, dan saran.

d. Rekan Kerja (X_3)

Variabel Rekan Kerja (X_3) dibentuk oleh 4 (empat) indikator terdiri dari Kompetisi yang Sehat ($X_{3,1}$), Karyawan Saling Menghormati ($X_{3,2}$), Bekerja Sama ($X_{3,3}$), dan Suasana Kekeluargaan ($X_{3,4}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.19 s/d Tabel 4.22 di bawah ini:

Tabel 4.19. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kompetensi yang Sehat ($X_{3,1}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Kompetisi yang Sehat ($X_{3,1}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
X _{3,1-1}	Rekan kerja tidak pernah menjatuhkan nama baik pegawai honorer di tempat kerja	1	6	11	33	22	73
		1,4%	8,2%	15,1%	45,2%	30,1%	3,9452
X _{3,1-2}	Pegawai honorer tetap kompak dengan rekan kerja walau sedang berkompetisi untuk menjadi pegawai honorer terbaik	0	4	7	37	25	73
		0,0%	5,5%	9,6%	50,7%	34,2%	4,1370
							100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Kompetensi yang Sehat pada Tabel 4.19 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{3,1-1} yang berbunyi: “Rekan kerja tidak pernah menjatuhkan nama baik pegawai honorer di tempat kerja”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 33 responden (45,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 3,9452 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa rekan kerja memang tidak pernah menjatuhkan nama baik pegawai honorer di tempat kerja.
- 2) Item X_{3,1-2} yang berbunyi: “Pegawai honorer tetap kompak dengan rekan kerja walau sedang berkompetisi untuk menjadi pegawai honorer terbaik”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 37 responden (50,7%) yang memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1370 atau kategori

baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer memang tetap kompak dengan rekan kerja walau sedang berkompetisi untuk menjadi pegawai honorer terbaik.

Tabel 4.20. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Karyawan Saling Menghormati ($X_{3,2}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Karyawan Saling Menghormati ($X_{3,2}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
$X_{3,2-1}$	Rekan kerja selalu bersikap sopan kepada pegawai honorer	1	1	5	41	25	73
		1,4%	1,4%	6,8%	56,2%	34,2%	100%
$X_{3,2-2}$	Rekan kerja selalu menghargai perbedaan pendapat atau pandangan dari pegawai honorer	3	9	6	30	25	73
		4,1%	12,3%	8,2%	41,1%	34,2%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Karyawan Saling Menghormati pada Tabel 4.20 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item $X_{3,2-1}$ yang berbunyi: “Rekan kerja selalu bersikap sopan kepada pegawai honorer”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 41 responden (56,2%) yang memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2055 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai rekan kerja benar-benar selalu bersikap sopan kepada pegawai honorer.
- 2) Item $X_{3,2-2}$ yang berbunyi: “Rekan kerja selalu bersikap sopan kepada pegawai honorer”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak

30 responden (41,1%) yang memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 3,8904 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa rekan kerja memang selalu bersikap sopan kepada pegawai honorer.

Tabel 4.21. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Bekerja Sama ($X_{3,3}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Bekerja Sama ($X_{3,3}$)	STS	TS	R	S	SS	Total
	Pertanyaan						Mean
X _{3,3-1}	Rekan kerja tidak sungkan membantu pekerjaan pegawai honorer tanpa pamrih	1	2	4	35	31	73
		1,4%	2,7%	5,5%	47,9%	42,5%	100%
X _{3,3-2}	Rekan kerja bersedia memberikan saran penyelesaian masalah di saat pegawai honorer membutuhkan	1	4	3	36	29	73
		1,4%	5,5%	4,1%	49,3%	39,7%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Bekerja Sama pada Tabel 4.21 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item X_{3,3-1} yang berbunyi: “Rekan kerja tidak sungkan membantu pekerjaan pegawai honorer tanpa pamrih”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 35 responden (47,9%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2740 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa rekan kerja benar-benar tidak sungkan membantu pekerjaan pegawai honorer tanpa pamrih.

- 2) Item $X_{3,3-2}$ yang berbunyi: “Rekan kerja bersedia memberikan saran penyelesaian masalah di saat pegawai honorer membutuhkan”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 36 responden (49,3%) yang memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2055 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa rekan kerja benar-benar bersedia memberikan saran penyelesaian masalah di saat pegawai honorer membutuhkan.

Tabel 4.22. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Suasana Kekeluargaan ($X_{3,4}$)

Item	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					
	Suasana Kekeluargaan ($X_{3,4}$)	STS	TS	R	S	SS	Total Mean
	Pertanyaan						
$X_{3,4-1}$	Pegawai honorer merasa sangat dekat dengan rekan-rekan kerja di instansi	0	4	5	40	24	73
		0,0%	5,5%	6,8%	54,8%	32,9%	100%
$X_{3,4-2}$	Pegawai honorer secara rutin pergi keluar bersama dengan rekan-rekan kerja lainnya untuk makan atau minum bersama	2	0	5	35	31	73
		2,7%	0,0%	6,8%	47,9%	42,5%	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Indikator Suasana Kekeluargaan pada Tabel 4.22 di atas memiliki tiga pertanyaan dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Item $X_{3,4-1}$ yang berbunyi: “Pegawai honorer merasa sangat dekat dengan rekan-rekan kerja di instansi”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 40 responden (54,8%) yang memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,1507 atau kategori baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini

menunjukkan bahwa pegawai honorer memang merasa sangat dekat dengan rekan-rekan kerja di instansi.

- 2) Item $X_{3,4,2}$ yang berbunyi: “Pegawai honorer secara rutin pergi keluar bersama dengan rekan-rekan kerja lainnya untuk makan atau minum bersama”, memiliki jawaban mayoritas sebanyak 35 responden (47,9%) yang memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai *mean* (rata-rata) jawaban sebesar 4,2740 atau kategori sangat baik. Rata-rata jawaban untuk item pertanyaan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer benar-benar secara rutin pergi keluar bersama dengan rekan-rekan kerja lainnya untuk makan atau minum bersama.

4. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak dan reliabel digunakan untuk uji asumsi klasik.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel

penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana nilai dari r_{kritis} sebesar 0,30. Aturan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas. Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item Pertanyaan ke -	Simbol Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{kritis}	Kesimpulan
1	Y _{,1-1}	0,777	0,30	Valid
2	Y _{,1-2}	0,586	0,30	Valid
3	Y _{,2-1}	0,797	0,30	Valid
4	Y _{,2-2}	0,646	0,30	Valid
5	Y _{,3-1}	0,454	0,30	Valid
6	Y _{,3-2}	0,804	0,30	Valid
7	Y _{,4-1}	0,872	0,30	Valid
8	Y _{,4-2}	0,664	0,30	Valid
9	Y _{,5-1}	0,796	0,30	Valid
10	Y _{,5-2}	0,800	0,30	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.23 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja (Y) telah lebih besar dari 0,30. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Kepuasan Kerja (Y) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan untuk variabel tersebut

pada kuesioner telah terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.24. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kompensasi (X_1)

Item Pertanyaan ke -	Simbol Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{kritis}	Kesimpulan
1	$X_{1,1-1}$	0,631	0,30	Valid
2	$X_{1,1-2}$	0,572	0,30	Valid
3	$X_{1,1-3}$	0,867	0,30	Valid
4	$X_{1,2-1}$	0,563	0,30	Valid
5	$X_{1,2-2}$	0,805	0,30	Valid
6	$X_{1,2-3}$	0,565	0,30	Valid
7	$X_{1,3-1}$	0,758	0,30	Valid
8	$X_{1,3-2}$	0,798	0,30	Valid
9	$X_{1,3-3}$	0,677	0,30	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan pada variabel Kompensasi (X_1) telah lebih besar dari 0,30. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Kompensasi (X_1) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.25. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_2)

Item Pertanyaan ke -	Simbol Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{kritis}	Kesimpulan
1	$X_{2,1-1}$	0,707	0,30	Valid
2	$X_{2,1-2}$	0,614	0,30	Valid
3	$X_{2,2-1}$	0,590	0,30	Valid
4	$X_{2,2-2}$	0,742	0,30	Valid
5	$X_{2,3-1}$	0,491	0,30	Valid
6	$X_{2,3-2}$	0,786	0,30	Valid
7	$X_{2,4-1}$	0,793	0,30	Valid
8	$X_{2,4-2}$	0,693	0,30	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.25 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X_2) telah lebih besar dari 0,30. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Kepemimpinan (X_2) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan untuk variabel tersebut pada kuesioner telah terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.26. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Rekan Kerja (X_3)

Item Pertanyaan ke -	Simbol Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{kritis}	Kesimpulan
1	$X_{3,1-1}$	0,525	0,30	Valid
2	$X_{3,1-2}$	0,612	0,30	Valid
3	$X_{3,2-1}$	0,795	0,30	Valid
4	$X_{3,2-2}$	0,563	0,30	Valid
5	$X_{3,3-1}$	0,667	0,30	Valid
6	$X_{3,3-2}$	0,771	0,30	Valid
7	$X_{3,4-1}$	0,698	0,30	Valid
8	$X_{3,4-2}$	0,790	0,30	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan pada variabel Rekan Kerja (X_3) telah lebih besar dari 0,30. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Rekan Kerja (X_3) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan untuk variabel tersebut pada kuesioner telah terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan

telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.27. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Reliability Statistics			
Kepuasan Kerja (Y)			
<i>Nilai Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	<i>Kesimpulan</i>
0,926	10	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,926. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.28. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompensasi (X_1)

Reliability Statistics			
Kompensasi (X_1)			
<i>Nilai Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	<i>Kesimpulan</i>
0,908	8	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.28 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Kompensasi (X_1) sebesar 0,908. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kompensasi (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.29. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_2)

Reliability Statistics			
Kepemimpinan (X_2)			
<i>Nilai Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	<i>Kesimpulan</i>
0,895	8	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.29 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Kepemimpinan (X_2) sebesar 0,895. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X_2) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.30. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Rekan Kerja (X_3)

Reliability Statistics			
Rekan Kerja (X_3)			
<i>Nilai Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	<i>Kesimpulan</i>
0,889	8	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.30 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Rekan Kerja (X_1) sebesar 0,889. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Rekan Kerja (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

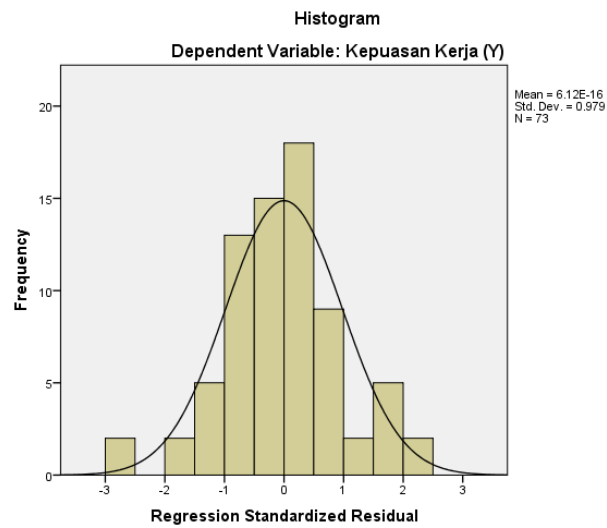
5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan pendekatan grafik yang terdiri dari kurva histogram dan P-P Plot, serta pendekatan statistik menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

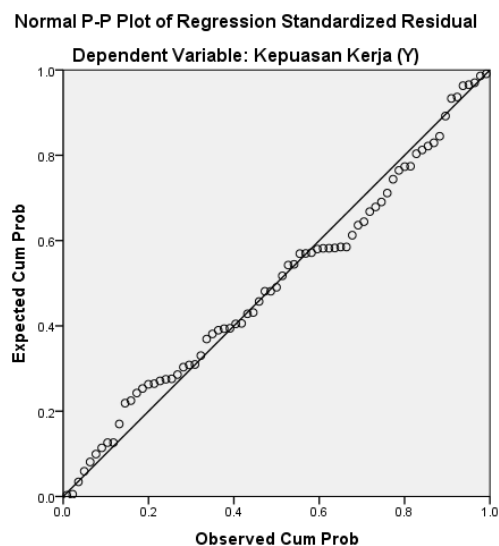
1) Kurva Histogram dan P-P Plot

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dihasilkan dengan kurva histogram adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas
 Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil *output* uji normalitas data dengan Kurva histogram normalitas pada Gambar 4.2 menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data dapat dilihat dari grafik P-P Plot berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot
 Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil *output* uji normalitas data dengan Normal P-P Plot pada Gambar 4.3 menunjukkan bahwa titik-titik data yang berjumlah 73 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Uji normalitas dapat dilakukan dengan pendekatan statistik menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pendekatan statistik dibutuhkan untuk memberikan kepastian normalitas dari model regresi yang digunakan. Pedoman pengambilan keputusan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

Tabel 4.31. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,17079503
Most Extreme Differences	Absolute	0,084
	Positive	0,084
	Negative	-0,077
Test Statistic		0,084
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 4.31 menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.32 sebagai berikut:

Tabel 4.32. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>						
Model	<i>Collinearity Statistics</i>					
	<i>Tolerance</i>	<i>Syarat Tolerance</i>	<i>VIF</i>	<i>Syarat VIF</i>	<i>Kesimpulan</i>	
1	(Constant)					
	Kompensasi (X ₁)	0,148	0,10	6,755	10	Tidak Ada Multikolinearitas
	Kepemimpinan (X ₂)	0,149	0,10	6,708	10	Tidak Ada Multikolinearitas
	Rekan Kerja (X ₃)	0,164	0,10	6,102	10	Tidak Ada Multikolinearitas

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

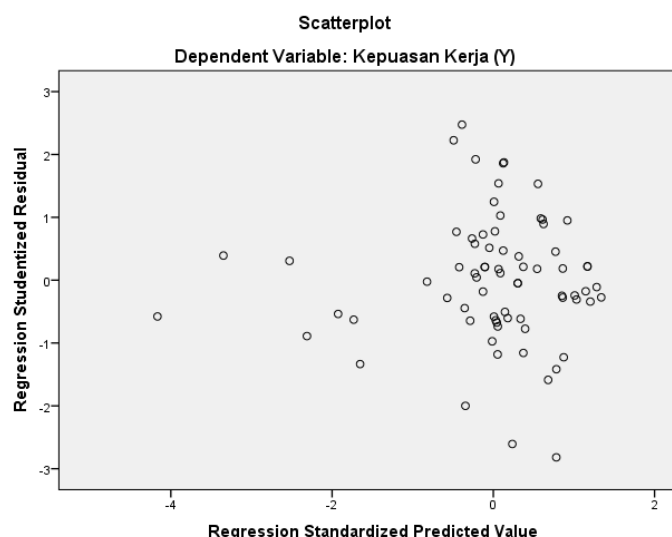
Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.32 di atas menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Kompensasi (X₁) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,148 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,755 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi (X₁) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Kepemimpinan (X₂) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,149 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,708 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X₂) terbebas dari masalah multikolinearitas.
- 3) Variabel Rekan Kerja (X₃) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,164 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,102 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Rekan Kerja (X₃) terbebas dari masalah multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot* atau menggunakan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas dengan absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*
 Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji heteroskedastisitas pada Gambar 4.4 di atas menunjukkan bahwa titik-titik data *scatterplot* yang berjumlah 73 buah titik data telah menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.33 berikut:

Tabel 4.33. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients ^a				
Model		Sig.	Syarat Sig.	Kesimpulan
1	(Constant)	0,207		
	Kompensasi (X ₁)	0,813	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Kepemimpinan (X ₂)	0,384	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Rekan Kerja (X ₃)	0,509	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas

a. Dependent Variable: Absolute Residual

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2023)

Hasil uji Glejser untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas pada Tabel 4.33 di atas menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Kompensasi (X_1) sebesar 0,813 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kompensasi (X_1) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X_2) adalah 0,384 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 3) Nilai signifikan dari variabel bebas Rekan Kerja (X_3) adalah 0,509 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Rekan Kerja (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Glejser dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_2) tidak memiliki gejala Heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model yang digunakan telah bersifat homokedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat

dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.34 di bawah ini:

Tabel 4.34. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients^a</i>					
Model		<i>UnStandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	Kesimpulan Arah Pengaruh
		B	Std. Error	Beta	
1	<i>(Constant)</i>	1,353	1,779		
	Kompensasi (X_1)	0,357	0,115	0,319	Positif
	Kepemimpinan (X_2)	0,497	0,134	0,379	Positif
	Rekan Kerja (X_3)	0,357	0,123	0,282	Positif

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.34 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Kepuasan Kerja (Y) sebesar 1,353. Nilai regresi dari Kompensasi (X_1) sebesar 0,357, nilai regresi dari Kepemimpinan (X_2) sebesar 0,497, dan nilai dari Rekan Kerja (X_3) sebesar 0,357. Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,353 + 0,357X_1 + 0,497X_2 + 0,357X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada Kompensasi (X_1), variabel Kepemimpinan (X_2), maupun ada variabel Rekan Kerja (X_3), maka Kepuasan Kerja (Y) pegawai telah memiliki nilai sebesar 1,353.

Artinya tanpa kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja tingkat kepuasan kerja telah ada sebesar 1,353.

- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kompensasi (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,357 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang artinya meningkatnya kompensasi akan turut meningkatkan kepuasan kerja pegawai, begitu pula sebaiknya menurunnya kompensasi akan turut menurunkan kepuasan kerja pegawai.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,497 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang artinya meningkatnya kualitas kepemimpinan akan turut meningkatkan kepuasan kerja pegawai, begitu pula sebaiknya menurunnya kualitas kepemimpinan akan turut menurunkan kepuasan kerja pegawai.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Rekan Kerja (X_3) sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,357 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa rekan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang artinya meningkatnya kualitas rekan kerja akan turut meningkatkan kepuasan kerja pegawai, begitu pula sebaiknya menurunnya kualitas rekan kerja akan turut menurunkan kepuasan kerja pegawai.

7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu SPSS versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3) terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

t_{table} dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai degree of freedom (df) dimana $df = n - k = 73 - 4 = 69$. Maka ketikkan $=tinv(0,05;69)$ pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{table} sebesar 1,995. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.35 berikut:

Tabel 4.35. Hasil Uji-t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Syarat Sig.	Kesimpulan Pengaruh
1 (Constant)	0,199		0,843		
Kompensasi (X_1)	3,113	1,995	0,003	< 0,05	Signifikan
Kepemimpinan (X_2)	3,708	1,995	0,000	< 0,05	Signifikan
Rekan Kerja (X_3)	2,894	1,995	0,005	< 0,05	Signifikan

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.35 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Pengaruh Kompensasi (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kompensasi (X_1) sebesar 3,113 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3,113 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Kompensasi (X_1) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,003 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

2) Pengaruh Kepemimpinan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan (X_2) sebesar 3,708 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3,708 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X_2) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

3) Pengaruh Rekan Kerja (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Rekan Kerja (X_3) sebesar 2,894 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 2,894 lebih besar

dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Rekan Kerja (X_3) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,005 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan Tabel 4.35 hasil uji t (parsial) maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah variabel Kepemimpinan (X_2) karena memiliki nilai t_{hitung} terbesar yaitu sebesar 3,708. Lalu diikuti dengan variabel Kompensasi (X_1) dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,113 dan terakhir variabel Rekan Kerja (X_3) dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,894.

b. Uji F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3) terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.36 berikut:

Tabel 4.36. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a								
	<i>Model</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F_{hitung}</i>	<i>F_{tabel}</i>	<i>Sig.</i>	<i>Syarat Sig.</i>	<i>Kesimpulan Pengaruh</i>
1	<i>Regression</i>	3	942,210	191,614	2,737	0,000^b	< 0,05	Signifikan
	<i>Residual</i>	69	4,917					
	<i>Total</i>	72						
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)								
b. Predictors: (Constant), Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), Rekan Kerja (X_3)								

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada Tabel 4.36 diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_o . Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 191,614. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} dimana F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F.

Untuk mendapatkan F_{tabel} , maka harus diketahui terlebih dahulu nilai dari df_1 dan df_2 . Nilai df_1 didapatkan dengan rumus:

$$df_1 = k - 1$$

Sedangkan nilai df_2 didapatkan rumus:

$$df_2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel.

Sehingga $n = 73$ dan $k = 4$. Maka:

$$df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k = 73 - 4 = 69$$

Sehingga F_{tabel} yang dihasilkan sebesar 2,737. Dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus =FINV(0,05;3;69) sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 2,737, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena 191,614 lebih besar dari 2,737. Oleh karena itu, maka terima H_a dan tolak H_o .

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

8. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu juga, uji determinasi digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas semakin besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) dapat dilihat pada hasil uji determinasi menggunakan aplikasi SPSS 24.0 berikut:

Tabel 4.37. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,945^a	0,893	0,888	2,21748
a. Predictors: (Constant), Rekan Kerja (X_3), Kepemimpinan (X_2), Kompensasi (X_1)				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS 24.0 (2024)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.37 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,888 yang mengindikasikan bahwa 88,8% kepuasan kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja. Sedangkan sisanya 11,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang

tidak dibahas seperti keadilan organisasi, pekerjaan itu sendiri, pengembangan karir, moral kerja, dan lain sebagainya.

- b. Nilai R yang dihasilkan sebesar 0,945 yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat atau sangat erat antara Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Rekan Kerja (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dikarenakan nilai R yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.38 berikut:

Tabel 4.38. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
0,8 – 0,99	Sangat Erat

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,945 yang berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

1. Hipotesis H₁

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₁ yang berbunyi bahwa: “Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,357 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,113 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,113 > 1,995$) dan nilai signifikan sebesar 0,003 (sig. $< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₁ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kompensasi meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat, sebaliknya jika kompensasi menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non-finansial meningkat, maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah kompensasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayekti & Pangestu (2022), Nuryunanto, Ts, & Istiatin (2022), serta Tonnisen & Ie

(2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 1, yaitu: apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui kompensasi telah terjawab.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Kompensasi (X_1) adalah butir pertanyaan $X_{1,2,1}$ yang berbunyi “Pegawai honorer tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik”. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan dan otonomi yang diberikan pimpinan kepada pegawai honorer yang terampil dan berkinerja baik.

Ketika pegawai honorer dapat menunjukkan kemampuan untuk mandiri dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka, manajemen cenderung memberi mereka kebebasan untuk bekerja tanpa pengawasan yang intensif. Hal ini juga dapat memotivasi pegawai honorer untuk terus berkinerja tinggi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

2. Hipotesis H₂

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₂ yang berbunyi bahwa: “Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,497 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,708 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,708 > 1,995$) dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₂ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri meningkat, maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah kepemimpinan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama, Suswatiningsih, & Dinarti (2022), Prawira (2020), serta Mubarak &

Agustian Zein (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 2, yaitu: apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui kepemimpinan telah terjawab.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Kepemimpinan (X_2) adalah butir pertanyaan $X_{2,1,1}$ yang berbunyi “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai honorer”. Hal ini menunjukkan bahwa menunjukkan pimpinan telah dapat berkomunikasi dengan baik sehingga dapat menyampaikan visi, tujuan, dan arahan dengan jelas kepada pegawai honorer, memfasilitasi pemahaman yang lebih baik, serta merangsang kolaborasi dan partisipasi.

Kemampuan komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawai honorer adalah elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi yang efektif juga membantu membangun kepercayaan dan hubungan positif antara pemimpin dan pegawai honorer, yang dapat meningkatkan kualitas interaksi di tempat kerja..

3. Hipotesis H₃

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₃ yang berbunyi bahwa: “Rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa rekan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,357 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,894 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,894 > 1,995$) dan nilai signifikan sebesar 0,005 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₃ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika rekan kerja meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat, sebaliknya jika rekan kerja menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika rekan kerja yang terdiri dari kompetisi yang sehat, karyawan saling menghormati, bekerja sama, dan suasana kekeluargaan meningkat, maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dimana salah satunya adalah rekan kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mai & Iba (2021), Zulfa (2020), serta Putra, Wahyuni, & Kurniawan (2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang menunjukkan bahwa rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 3, yaitu: apakah rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui rekan kerja telah terjawab.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Rekan Kerja (X_3) adalah butir pertanyaan $X_{3,3,3}$ yang berbunyi “Pegawai honorer secara rutin pergi keluar bersama dengan rekan-rekan kerja lainnya untuk makan atau minum bersama”. Hal ini menunjukkan bahwa telah adanya ikatan sosial yang kuat di antara rekan-rekan kerja dan membangun hubungan yang lebih dekat di luar lingkungan kerja formal sehingga tercipta aktivitas tersebut.

Hal ini tidak hanya berpotensi meningkatkan suasana kekeluargaan di tempat kerja, tetapi juga dapat menciptakan kesempatan untuk berbagi pengalaman, ide, dan pemahaman yang lebih baik antara pegawai honorer. Aktivitas semacam ini juga dapat meningkatkan kolaborasi dan komunikasi di antara mereka.

4. Hipotesis H₄

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₄ yang berbunyi bahwa: “Kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 191,614 sedangkan F_{tabel} yang dimiliki hanya sebesar 2,737 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($191,614 > 2,737$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ($sig < 0,05$) Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₄ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara secara bersamaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh apakah kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 4, yaitu: apakah

kompensasi, kepemimpinan dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2019:50) yang menjelaskan bahwa terdapat setidaknya 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri, kompensasi, pengembangan karir, kepemimpinan, dan rekan kerja.. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamdani (2022) dan Suciadi (2017) menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah butir pertanyaan Y_{2,1} yang berbunyi “Pegawai honorer selalu memberikan dedikasi dan komitmen penuh pada pekerjaannya”. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara telah menunjukkan dedikasi dan komitmen penuh terhadap tugas-tugas yang mereka emban.

Dedikasi pegawai mencerminkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka dan semangat untuk memberikan kontribusi terbaik. Komitmen penuh ini berarti bahwa pegawai honorer bersedia bekerja keras, memenuhi tanggung jawab mereka, dan menghasilkan hasil terbaik yang mereka bisa. Sikap ini dapat berdampak positif pada produktivitas, kualitas layanan, dan

reputasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara serta dapat meningkatkan kepuasan pegawai honorer terhadap pekerjaan mereka.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,357, t_{hitung} sebesar 3,113, t_{tabel} 1,995, dan signifikan 0,003.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,497, t_{hitung} sebesar 3,708, t_{tabel} 1,995, dan signifikan 0,000.
3. Rekan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,357, t_{hitung} sebesar 2,894, t_{tabel} 1,995, dan signifikan 0,005.
4. Kompensasi, kepemimpinan, dan rekan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai signifikan 0,000, nilai F_{hitung} sebesar 191,614, F_{tabel} 2,737. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan pengaruh kompensasi dan rekan kerja.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Mengevaluasi kembali kebijakan kompensasi yang ada untuk memastikan kesesuaian kompensasi dengan kontribusi pegawai honorer, memperkenalkan bentuk program bonus dan insentif berdasarkan pencapaian kinerja dan kontribusi individu atau tim, dan menghitung setidaknya kompensasi yang diperoleh oleh pegawai honorer setara dengan UMR Kota Medan.
2. Memberikan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan kepada para pimpinan di setiap bidang dan setiap tim untuk meningkatkan keterampilan manjerial pimpinan dalam memotivasi, menginspirasi, dan memandu tim, mengevaluasi secara rutin terhadap kinerja pemimpin bidang dan tim untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
3. Mendorong budaya kerja yang terbuka dan inklusif di mana perbedaan pendapat antar karyawan dapat dihargai dan diberikan tempat untuk karyawan untuk berdiskusi, serta memfasilitasi kerja sama tim yang kuat dan mendorong pegawai honorer untuk dapat bekerja sama lintas bidang, dan memberikan umpan balik positif untuk ide-ide dan pandangan yang berbeda dari pegawai honorer agar pegawai honorer merasa lebih dihargai.
4. Memberikan pengakuan dan apresiasi atas upaya dan kontribusi pegawai honorer secara rutin, menyediakan peluang bagi pegawai honorer untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan tanggungjawabnya, memberikan kesempatan bagi pegawai

honorar untuk memberikan pendapatan dan masukan, dan memastikan keseimbangan kerja-hidup dengan membatasi jam kerja yang berlebihan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Abdiyanto, et al.2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- As'ad, M. (2017). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Dessler, G. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh, Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang; Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Hariyanti. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.

- Kartono, K. (2020). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Luthans. F. (2018). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung; Refika Aditama.
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2020). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung; Cipta Pustaka Media.
- Mathis, R. L., & Jackson. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Salemba Empat.
- Mondy, R. W. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Munandar, A. S. (2020). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UIPress)
- Namawi, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Jilid 1, Cetakan keempat*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdiyanto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- NASUTION, L. N., RUSIADI, A. N., & PUTRI, D. 2022. IMPACT OF MONETARY POLICY ON POVERTY LEVELS IN FIVE ASEAN COUNTRIES.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.

- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2019). *Perilaku Organisasi, Konsep Konversi Aplikasi Terjemahan, Edisi kedua belas*. Jakarta: PT. Prenhelindo.
- Ruky, A.S. (2017). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2019). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Rangkuty, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- RUSIADI, S., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022). DYNAMIC RATIONAL EXPECTATIONS MODEL AND COVID-19 ON MONEY DEMAND IN CARISI COUNTRIES.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.
- SUHENDI, RUSIADI., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022). POST-COVID-19 ECONOMIC STABILITY CHANGES IN NINE COUNTRIES OF ASIA PACIFIC ECONOMIC COOPERATION.
- Samsudin, S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sopiah. (2017). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.

Sudriamunawar, H. (2019). *Kepemimpinan, Peran Serta dan Produktivitas*
Bandung: Mandar Maju

Insan, M. Y., Matondang, E. S., & Saladdin, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja di CV Dirgahayu Aek Godang. *Jumant*, 12(1), 72-86.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung; Alfabeta

Sujarweni, W. (2019). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Terry, R. G. (2018). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.

Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T. (2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p. 012030). IOP Publishing

JURNAL

Hamdani, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMKN 4 Kota Sungai Penuh. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 2(1), 164-176.

Insan, M. Y., & Batubara, S. S. (2020). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan PT Wijaya Karya Beton Tbk. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(3), 678-684.

Insan, M. Y., Batubara, S. S., & Wulandari, N. (2022). Determinasi Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja Perawat di RSUD Pirngadi Medan Pada Era Covid 19. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 11-19.

- Mai, S., & Iba, Z. (2021). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen. *IndOmera*, 2(3), 12-20.
- Malikhah, I. (2021). The Influence of Promotional, Mutation and Demotional Issues on Employee Performance. *International Journal of Research and Review*, 8(5), 423-431.
- Malikhah, I., & Ananda, G. C. (2021). Pengaruh Promosi, Mutasi Dan Demosi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(2), 85-90.
- Mubarok, A., & Zein, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Rahman Teknik Perkasa Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 1(1).
- Nuryunanto, A., Ts, K. H., & Istiatin, I. (2022). Kepuasan Kerja Pegawai Ditinjau dari Kualitas Kepemimpinan, Kompensasi, Fasilitas dan Lingkungan Kerja pada Kecamatan Bayat Kabupaten Klaten. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 451-460.
- Pratama, A. Y., Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *AGRIFITIA: Journal of Agribusiness Plantation*, 2(1), 22-33.
- Prayekti, P., & Pangestu, K. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 373-384.
- Ramadhan, H. D., Samrin, S., & Malikhah, I. (2023). Analysis of leadership style, environment and work motivation on employee job satisfaction at PT PLN (Persero) UP3 North Medan. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(3), 569-575.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60-74.
- Suciadi, I. (2017). Analisa Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operasional Restoran Carnivor Steak And Grill Surabaya. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 143-150.

- Tonnisen, U. K., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 156-163.
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28-40.
- Putra, K. D. Y., Wahyuni, I., & Kurniawa, B. (2018). Hubungan Supervisi, Rekan Kerja, Gaji, Keamanan Kerja, Kondisi Kerja, Promosi Jabatan dan Jenis Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam X di Kabupaten Pemasang, Jawa Tengah). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal) Volume 6, Nomor 4, Agustus 2018*.
- Zulfa, Y. Y. (2020). Pengaruh Kompensasi, Promosi Pekerjaan, Pengawasan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II Blitar. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 43-49.