

# Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Sinergi Faktor Kepemimpinan Konsiderasi Dan Kompensasi Di BAPPEDA Sidoarjo

Oleh:

Devi Ria Armalinda

Dr. Vera Firdaus.Spsi.,M.M

Progam Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli,2025



# Pendahuluan

Munculnya globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat mengharuskan lembaga pemerintahan untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka untuk melayani masyarakat mereka dengan lebih baik. Begitu pula Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo (BAPPEDA) merupakan lembaga pemerintah daerah yang bertugas merencanakan dan menyusun program pembangunan daerah. Selain itu BAPPEDA juga bertanggung jawab untuk mengatur pelaksanaan inisiatif pembangunan di berbagai bidang seperti infrastruktur, ekonomi, kesejahteraan, sosial, dan lingkungan. Oleh karena itu BAPPEDA memainkan peran penting dalam penganggaran dan evaluasi program pembangunan untuk memastikan bahwa program tersebut konsisten dengan visi dan misi pemerintah daerah.

Namun tanpa dukungan kinerja pegawai, BAPPEDA tidak akan mampu mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah efektivitas kepemimpinan, terutama dalam hal pemberian kompensasi yang adil dan pantas. Pemimpin yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan menjamin kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja [1] mengacu pada apa yang membuat seseorang bahagia saat bekerja atau meninggalkan pekerjaan, dan merupakan aspek penting yang memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung melalui penghargaan yang sesuai, mereka cenderung lebih bahagia dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik.

# Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

1. Apakah kepemimpinan konsiderasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Sidoarjo?
2. Apakah kompensasi yang diberikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Sidoarjo ?
3. Apakah kepemimpinan konsiderasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BAPPEDA Sidoarjo?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BAPPEDA Sidoarjo ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Sidoarjo ?

# Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yang bertujuan menyajikan gambaran angka-angka yang diperoleh dari hasil penelitian. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Sidoarjo yang berjumlah 60 pegawai. Karena metode yang digunakan adalah metode total sampling, maka jumlah responden yang diperoleh setara dengan populasi sebanyak 60 responden. Lokasi penelitian ini adalah JL. Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Kabupaten Sidoarjo. Sidoarjo, Jawa Timur 61212 Penelitian ini menggunakan salah satu jenis data yaitu data primer. Data primer diperoleh dengan mengisi kuesioner dari responden. Kemudian diolah dengan menggunakan model persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (SEM-PLS). Ini adalah metode yang didasarkan pada pendekatan interaktif yang memaksimalkan penjelasan varians dari setiap variabel endogen

# Hasil

- Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel Kepemimpinan Konsiderasi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.033 > 1,96$  sedangkan untuk pengukuran p-valuenya adalah  $0,020 < 0,05$ . Hal ini dapat simpulkan bahwa hasil pengukuran tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan konsiderasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dari 60 pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo( BAPPEDA)
- Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kompensasi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.475 > 1,96$  sedangkan untuk pengukuran p-valuenya adalah  $0.014 < 0,05$ . Hal ini dapat simpulkan bahwa hasil pengukuran tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan konsiderasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dari 60 pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo( BAPPEDA)
- Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kompensasi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.442 > 1,96$  sedangkan untuk pengukuran p-valuenya adalah  $0.015 < 0,05$ . Hal ini dapat simpulkan bahwa hasil pengukuran tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan konsiderasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dari 60 pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo( BAPPEDA)
- Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kompensasi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $3.375 > 1,96$  sedangkan untuk pengukuran p-valuenya adalah  $0.001 < 0,05$ . Hal ini dapat simpulkan bahwa hasil pengukuran tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan konsiderasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dari 60 pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo( BAPPEDA)
- Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.042 > 1,96$  sedangkan untuk pengukuran p-valuenya adalah  $0.042 < 0,05$ . Hal ini dapat simpulkan bahwa hasil pengukuran tersebut dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dari 60 pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Sidoarjo( BAPPEDA).

Dari hasil penelitian tersebut juga dapat di tarik kesimpulan bahwa pengaruh antar variabel tersebut signifikan dengan tingkat kepercayaan 95%. Seluruh jalur dalam model tersebut signifikan yang berarti Y dan Z dipengaruhi oleh  $X_1, X_2$ , dan Z. Dan penyumbang pengaruh terbesar pada Y yaitu kepuasan kerja (Z) dengan hasil p value sebesar 0.042. maka dapat diratik kesimpulan bahwa kinerja pegawai (Y) meningkat dengan pengaruh paling tinggi dari kepuasan kerja(Z)

# Pembahasan

- **Pengaruh Kepemimpinan Konsiderasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dijelaskan bahwa kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kenaikan kinerja pegawai juga di pengaruhi oleh kepemimpinan yang baik dan tegas dalam penjelasan tugas, secara tidak langsung hal itu memberikan dorongan kepada pegawai untuk mencapai aspirasi bersama. Kepemimpinan konsiderasi yaitu bentuk kepemimpinan yang menekankan hubungan erat antara atasan dan bawahan, ditandai dengan kepercayaan timbal balik, suasana kekeluargaan, serta penghargaan terhadap pendapat pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian[12],[18],[19] namun tidak sejalan dengan penelitian[20].Kepemimpinan konsiderasi yang di ukur oleh indikator kemampuan analitis,keterampilan berkomunikasi,keberanian,kemampuan mendengar dan ketegasan. Kontribusi terbesar pada indikator ketegasan terhadap arahan dan menginspirasi pegawai, dengan mayoritas responden setuju bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo mengukur untuk pentingnya memiliki pemimpin yang tegas dalam memberikan arahan dalam tugas dan mendorong motivasi pegawai untuk mencapai aspirasi bersama. Hal ini dapat memperkuat pernyataan jika pemimpin yang tegas dalam memberikan arahan dapat memberikan motivasi bagi pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai menurut penuturan[42][43] bahwa kualitas kepemimpinan sangat menentukan baik buruknya kinerja pegawai,yang dipengaruhi oleh keberanian pemimpin dalam mengambil risiko,membuat perubahan dan menyampaikan informasi secara efektif.

- **Pengaruh Kepemimpinan Konsiderasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis data membuktikan bahwa kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan konsiderasi tidak hanya mempengaruhi kinerja pegawai namun kepuasan kerja juga di pengaruhi oleh kepemimpinan konsiderasi yang berarti semakin baik kepemimpinan terhadap pegawai maka kepuasan kerja juga meningkatkan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan[44][45][46]bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku kepemimpinan konsiderasi ini sedangkan pada penelitian [47] menyatakan hasil yang tidak sejalan dengan penelitian ini. Kepemimpinan konsiderasi yang dibangun oleh indikator diantaranya,kemampuan analitis,keterampilan berkomunikasi,keberanian,kemampuan mendengar dan ketegasan. Kontribusi terbesar ada pada indikator kemampuan berkomunikasi dalam hal menyampaikan pesan dan menerima masukan dengan mayoritas responden memilih setuju bahwa kepemimpinan di BAPPEDA Sidoarjo dapat menerima masukan dari pegawai dan menyampaikan pesan dengan baik kepada pegawai. Berpengaruhnya kepemimpinan konsiderasi terhadap kepuasan kerja dalam penelitian [46] Hal ini ditunjukkan dari sikap pemimpin yang dijelaskan seperti pimpinan yang bijak dalam menentukan komunikasi yang baik dengan karyawan. Adanya pemimpin yang memiliki komunikasi dengan baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam instansi.

# Pembahasan

- **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo (BAPPEDA). Ini mengindikasikan bahwa jika adanya kompensasi yang baik di organisasi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, menjadi salah satu faktor utama yang mendorong motivasi kerja, disiplin, dan produktivitas pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian [26][27][28] menyatakan bahwa kompensasi yang disesuaikan dengan beban kerja mampu meningkatkan efisiensi dan komitmen mereka. Karyawan yang puas dengan pembaruan yang mereka terima lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja. Karyawan namun berbeda dengan [29] yang menyatakan tak sejalan dengan penelitian ini. Kompensasi yang dibangun oleh indikator upah gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Kontribusi terbesar ada pada indikator adalah Tunjangan terhadap kinerja karyawan, yaitu salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Pemberian tunjangan yang sesuai, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan keluarga, dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memberikan rasa aman bagi karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo (BAPPEDA). Berpengaruhnya kompensasi terhadap kinerja pegawai di dukung oleh penuturan [48] dengan adanya kompensasi pegawai lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya. Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi melalui tunjangan yang memadai, mereka cenderung lebih termotivasi dan fokus dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

- **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo (BAPPEDA). Kompensasi yang memadai danimbang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena jika pegawai menerima imbalan yang sesuai dengan hasil kerjanya maka ia akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian [49][50], namun berbeda pada penelitian [51] yang menyatakan hasil tak sejalan dengan penelitian ini. Kompensasi yang dibangun oleh indikator upah gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Kontribusi terbesar ada pada indikator adalah fasilitas terhadap kinerja karyawan, karena dengan memberikan fasilitas yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh pegawai juga dapat membuat pegawai merasa termotivasi sehingga secara tidak langsung pegawai merasa puas akan kinerjanya. Hal ini di dukung oleh penuturan [52]. Sistem kompensasi yang efektif merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, sehingga memberikan kepuasan dalam menjalankan tugas-tugasnya.



# Pembahasan

- **Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Tingkat kepuasan kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo (BAPPEDA). Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai, semakin baik pula kinerja mereka hal ini sejalan dengan penelitian [35][36][37] namun pada penelitian [38] menunjukkan hasil yang tidak sejalan dengan penelitian ini. Kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, antara lain tingkat kepuasan terhadap kompensasi, tingkat kepuasan terhadap kesempatan promosi, tingkat kepuasan terhadap lingkungan kerja. Kontribusi terbesar pada indikator yaitu tingkat kepuasan terhadap kesempatan promosi, dimana responden sangat setuju bahwa para pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo (BAPPEDA) perlu kesempatan promosi dengan melakukan pelatihan untuk pengembangan karir pegawai. Hal ini juga didukung oleh penuturan [53] bahwa setiap pengembangan karir maka bertambah juga kinerja pegawainya. Itu berarti bahwa ketika pegawai merasa puas akan kerja yang dilakukan, berarti ada pengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang ada di Kantor. dengan adanya kesempatan promosi dengan cara pengembangan karir pegawai maka dari itu secara tidak langsung pegawai akan merasa puas akan hasil kerja sehingga mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.



# Kesimpulan

Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal dan target pembangunan di Bappeda Sidoarjo, ada dua faktor kunci. Pertama, kepemimpinan konsiderasi sangatlah penting; pemimpin yang menunjukkan perhatian, empati, dan dukungan kepada bawahan dapat meningkatkan rasa keterikatan dan kenyamanan kerja, mendorong mereka untuk memberikan performa terbaik. Kedua, pemberian kompensasi yang adil dan layak juga krusial karena tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga menjadi bentuk penghargaan yang meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sinergi antara kepemimpinan yang suportif dan sistem kompensasi yang memadai inilah yang secara signifikan dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai Bappeda Sidoarjo. Namun, perlu diingat bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan karena belum mencakup faktor-faktor lain seperti budaya organisasi atau kesempatan pengembangan karier, yang diharapkan dapat dipertimbangkan dalam penelitian selanjutnya untuk gambaran yang lebih komprehensif.

# Ucapan Terimakasih

Dengan ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, serta Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas segala dukungan, bimbingan, dan fasilitas yang telah diberikan dalam penyusunan artikel ini sebagai bagian dari tugas akhir saya. Terima kasih atas segala ilmu, motivasi, dan kesempatan yang diberikan, yang sangat membantu dalam proses penelitian dan penulisan. Semoga kerja sama dan kontribusi yang telah diberikan dapat terus bermanfaat dan mendukung perkembangan pendidikan serta penelitian di masa yang akan datang.

# Referensi

- [5] R. Hernando, "pengaruh kepemimpinan konsiderasi,subjektif,diagnostik,dan subjektif interaktif terhadap keadilan evaluasi," vol. 19, no. 2, 2021.
- [6] I. T. Purnomo, "Efektivitas Kepemimpinan Konsiderasi terhadap Employee Engagement di Rumah Singgah Yayasan Mahanaim," *KHARISMATA J. Teol. Pantekosta*, vol. 1, no. 2, pp. 148–155, 2019, doi: 10.47167/kharis.v1i2.31.
- [7] S. S. Ramdhani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Konsiderasi Dan Struktur Inisiasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Muhammadiyah Ciamis," *J. Manag. Rev.*, vol. 2, no. 1, p. 97, 2018, doi: 10.25157/jmr.v2i1.912.
- [8] C. Fajri, A. Amelya, and S. Suworo, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad," *JlIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 5, no. 1, pp. 369–373, 2022, doi: 10.54371/jiip.v5i1.425.
- [9] Tarjo, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo)," *J. Apl. Manaj. dan Inov. Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 53–65, 2019.
- [10] E. D. Firmansyah, H. M. K. Sari, V. Firdaus, and M. Hariasih, "Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Motivasi: Faktor Utama Kinerja Karyawan," *J. Pemberdaya. Ekon. dan Masy.*, vol. 1, no. 1, p. 15, 2024, doi: 10.47134/jpem.v1i1.286.
- [11] N. F. Haryudina, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Axa Financial Indonesia Kantor Cabang Makassar," *J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 3, no. 4, pp. 1–23, 2020.
- [12] J. Caron and J. R. Markusen, "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.," vol. 12, no. 1, pp. 1–23, 2016.
- [13] N. K. Yunarsih, "Pengaruh gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali," *J. Ekon. Bisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 72–82, 2017, doi: 10.22225/JJ.4.1.207.72-82.
- [14] N. Lotje, S. M. Sumayku, and S. A. P. Sambul, "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando," *Lab. Penelit. dan Pengemb. FARMAKA Trop. Fak. Farm. Univ. Muallawarman, Samarinda, Kalimantan Timur*, no. April, pp. 5–24, 2016.
- [15] S. P. Astutik, "Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Konsiderasi dengan Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Dirgant.*, vol. 10, no. 1, pp. 16–27, 2017.

