

# The Influence of The Effectiveness of Consideration Leadership, Compensation on Employee Performance Through The Mediation of Job Satisfaction Case Study at BAPPEDA Sidoarjo

## [Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Konsiderasi ,Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Studi Kasus di Bappeda Sidoarjo]

Devi Ria Armalinda<sup>1)</sup>, Vera Firdaus<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [verafirdaus@umsida.ac.id](mailto:verafirdaus@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study analyzes the influence of considerate leadership and compensation on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable, at BAPPEDA Sidoarjo. The method used is quantitative descriptive with 60 respondents. The results show that considerate leadership and compensation positively and significantly influence employee performance and job satisfaction. In addition, job satisfaction is also proven to have a positive and significant influence on employee performance. These findings emphasize the important role of a supportive leadership style and a fair compensation system in improving satisfaction and, ultimately, job performance. This study concludes that to improve performance at BAPPEDA Sidoarjo, it is important to focus on improving job satisfaction through leadership that considers employee welfare and competitive compensation.*

**Keywords** – Consideration leadership; compensation; job satisfaction; employee performance

**Abstrak.** *Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan konsiderasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, di BAPPEDA Sidoarjo. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan 60 responden. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan konsiderasi dan kompensasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja serta kepuasan kerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan peran penting gaya kepemimpinan yang suportif dan sistem kompensasi yang adil dalam meningkatkan kepuasan dan, pada akhirnya, performa kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja di BAPPEDA Sidoarjo, penting untuk fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui kepemimpinan yang mempertimbangkan kesejahteraan karyawan dan kompensasi yang kompetitif.*

**Kata Kunci** – kepemimpinan konsiderasi; kompensasi; kepuasan kerja; kinerja pegawai

## I. PENDAHULUAN

Munculnya globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat mengharuskan lembaga pemerintah 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 konsiderasi, 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. Kepemimpinan konsiderasi [2] Kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan yang menekankan hubungan baik dengan bawahan dan motivasi karyawan daripada pengawasan dan penghargaan yang ketat, serta kompensasi [3] Segala bentuk kompensasi yang timbul dari hubungan kerja atau kompensasi karyawan. Kategori pembayaran ini

mencakup pembayaran langsung dan tidak langsung. Pembayaran tunai dapat dilakukan melalui pembayaran tunai langsung seperti upah, gaji, dan bentuk insentif lainnya. Pembayaran finansial langsung dalam bentuk asuransi yang memadai merupakan dua faktor penting lainnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.[4] Suatu tujuan yang dapat dicapai oleh seorang perseorangan atau sekelompok orang sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing. Tujuan organisasi berada dalam batasan legalitas, kepatuhan terhadap prinsip moral, dan kepatuhan terhadap semua hukum yang berlaku. Lembaga itulah yang sedang kami lakukan.

Kinerja staf sangat penting bagi keberhasilan BAPPEDA Sidoarjo, sebuah organisasi pembangunan daerah yang bertanggung jawab untuk merencanakan dan mempromosikan kemajuan daerah. Kepemimpinan lembaga BAPPEDA yang tidak memadai dan kompensasi yang rendah telah mengakibatkan kinerja karyawan yang rendah dan rasa ketidakpuasan yang meluas terhadap lembaga tersebut. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan yang peduli dan penghargaan yang efektif memengaruhi kinerja karyawan dengan memediasi kepuasan kerja di BAPPEDA Sidoarjo. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian gap penelitian sebelumnya dan dapat digunakan sebagai pengembangan lebih lanjut dari penelitian yang telah dilakukan penulis. Namun terdapat gap karena penelitian pada [5] menggunakan metode purposive sampling, sedangkan penelitian penulis menggunakan metode total sampling. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh [6] peneliti menggunakan keterikatan karyawan sebagai variabel Y sedangkan pada penelitian yang dilakukan penulis menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel Y, Terdapat kesenjangan [7] Ada kesenjangan penelitian penulis menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel Y dan peneliti menggunakan Universitas Kesehatan Muhammadiyah Siami sebagai lokasi penelitian. Sedangkan penulis menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel Y dan BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Sidoarjo sebagai lokasi penelitian. Ada kesenjangan penelitian dalam penelitian [8] Dengan kata lain peneliti menggunakan 55 karyawan sebagai responden saat ini penulis menggunakan 60 karyawan sebagai responden. Penelitian lain yang dilakukan [9] diantaranya adalah gap study dimana penulis menggunakan sampel total dalam penelitian ini sedangkan peneliti menggunakan sampel acak proporsional dalam penelitiannya Terdapat gap penelitian pada [10] penelitian yang dilakukan peneliti dengan menggunakan PT. Peneliti menggunakan sepeda di Indonesia sebagai lokasi penelitian dan variabel “pengembangan karir” sebagai X1. Sedangkan penulis menggunakan BAPPEDA Sidoarjo sebagai lokasi penelitian dan variabel “Pertimbangan Kepemimpinan” sebagai X1. Ada juga kesenjangan penelitian, pada penelitian yang dilakukan oleh [11] peneliti menggunakan SPSS untuk mengolah datanya, sedangkan pada penelitian ini penulis menggunakan SEM-PLS untuk mengolah datanya

**Rumusan masalah:** apakah kepemimpinan konsiderasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui mediasi intervening kepuasan kerja pada BAPPEDA sidoarjo?

#### **Pertanyaan penelitian:**

1. Apakah pada variabel kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh kinerja pegawai di BAPPEDA sidoarjo ?
2. Apakah pada variabel kompensasi memiliki pengaruh kinerja pegawai di BAPPEDA sidoarjo ?
3. Apakah pada variabel kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh kepuasan kerja di BAPPEDA sidoarjo ?
4. Apakah pada variabel kompensasi memiliki pengaruh kepuasan kerja di BAPPEDA sidoarjo ?
5. Apakah pada variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh kinerja pegawai di BAPPEDA sidoarjo ?

**Kategori SDGs:** Penelitian ini menggunakan kategori SDGs sesuai nomor 8 yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, meningkatkan kinerja pegawai, serta menciptakan lapangan pekerjaan yang layak bagi seluruh lapisan masyarakat

#### **LITERATUR REVIEW**

##### **Kepemimpinan Konsiderasi (X1)**

Gaya kepemimpinan menurut [12] menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara mempengaruhi perilaku bawahan dan memungkinkan mereka bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi [13]. Kepemimpinan juga menyangkut proses pengaruh sosial yang dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk mengatur aktivitas dan pengaruh dalam suatu organisasi.[14] Oleh karena itu diperlukan pemimpin yang dapat memberdayakan karyawannya. Sedangkan menurut [15] gaya kepemimpinan konsiderasi adalah gaya kepemimpinan yang menekankan hubungan erat, adanya rasa saling percaya, dan kekeluargaan antara bawahan dan atasan. Kami menghormati pendapat karyawan kami. dan budaya komunikasi antara manajer dan karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan menurut [16] antara lain :

1. Kemampuan Analitis : pemimpin dapat menilai, mengumpulkan dan menganalisis data untuk memecahkan permasalahan
2. Keterampilan Berkomunikasi: pemimpin dapat untuk menyampaikan serta menerima informasi dengan baik dan menjelaskan tugas dengan terperinci
3. Keberanian: pemimpin mampu mengatasi rasa takut terhadap tantangan dan risiko yang muncul demi mencapai tujuan instansi
4. Kemampuan Mendengar: pemimpin mampu memahami perspektif dan saran orang lain untuk membangun hubungan keluarga yang lebih kuat dengan pegawai
5. Ketegasan: pemimpin mampu memberikan panduan yang jelas dan menginspirasi pegawai agar tetap termotivasi

Penting bagi pemimpin untuk mampu mengarahkan arah bisnis karena mereka adalah panutan Kinerja karyawan dan keberhasilan perusahaan ditentukan oleh gaya kepemimpinan pemimpin [17]. Penelitian terdahulu oleh [18][19][12] penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran dalam kinerja karyawan. Namun berbeda hasilnya pada penelitian [20] bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Kompensasi (X2)**

Kompensasi menurut [21] adalah suatu bentuk imbalan dari manajemen kepada karyawan atas prestasi kerja dan dapat berupa uang atau non-tunai, [22] namun kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya setara dengan yang seharusnya. [23], Oleh karena itu, untuk menunjang kepuasan karyawan guna menjaga kinerja dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, perusahaan harus menyelaraskan kompensasi dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan karyawan untuk mengarahkan sumber daya manusia secara efektif Indikator kompensasi menurut [24] antara lain:

1. Upah dan gaji: Bayaran yang diberikan instansi atas hasil kerja pegawai sesuai dengan hasil kerja
2. Insentif : Gaji tambahan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan aturan pemerintah untuk motivasi pegawai
3. Tunjangan: Bayaran di luar gaji yang diberikan instansi untuk mendukung biaya perjalanan dinas dan menunjang kesejahteraan pegawai
4. Fasilitas : Akomodasi dan perangkat yang telah disediakan oleh instansi untuk memperlancar tugas pegawai sehingga kinerja pegawai optimal dalam merencanakan dan merancang kebijakan pembangunan daerah.

Semakin tinggi kompensasi, semakin efisien kinerja karyawan akan tercapai. Penurunan kompensasi karyawan dapat menyebabkan penurunan kinerja [25] merujuk kepada penelitian terdahulu menurut [26][27][28] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun berbeda hasil pada penelitian [29] yang menyatakan bahwasannya kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja menurut [30] kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari sikap positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang ditemuinya di lingkungan kerja. [31] Hal ini antara lain karena kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja. Selain itu, [32] kepuasan kerja juga merupakan hasil dari penilaian karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi aspek – aspek yang dianggap penting. Hal ini juga menunjukkan bahwa hal ini disebabkan oleh pandangan karyawan terhadap kinerja mereka. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja menurut maka dapat disimpulkan menurut [33] antara lain:

1. Tingkat kepuasan akan Kompensasi: sejauh mana karyawan puas akan kompensasi yang diterima dari instansi atas pencapaian
2. Tingkat Kepuasan Terhadap Kesempatan Promosi: mengacu pada sejauh mana karyawan merasa memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan dan karier mereka di tempat kerja
3. Tingkat Kepuasan Terhadap Lingkungan Kerja :seberapa nyaman dalam berkerja dan proaktif pegawai di tempat kerja

Mereka yang bekerja dengan puas dan bertujuan menunjukkan tingkat tanggung jawab yang lebih besar atas kinerja mereka. Peluang peningkatan untuk meningkatkan kinerja dianggap sebagai faktor kepuasan [34]. Merujuk kepada penelitian terdahulu menurut [35][36][37] menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh

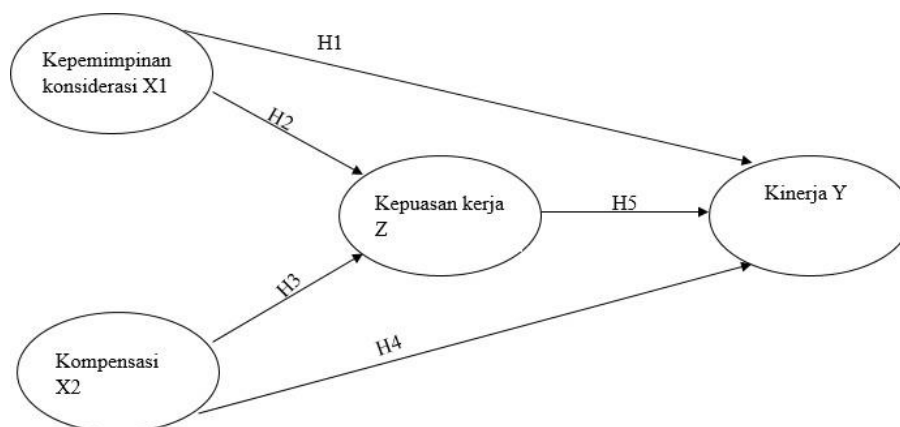
terhadap kinerja pegawai, namun berbeda hasil pada penelitian [38] yang menyatakan bahwasannya kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai menurut [39][40] Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktunya [41] Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi kinerja setiap unit kerja dalam suatu organisasi agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai secara obyektif. Seorang karyawan dianggap berkinerja baik jika dia berketerampilan tinggi, bekerja keras, dan menerima gaji sesuai kontrak. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah indikator kinerja pegawai pada [41] antara lain:

1. Kualitas Hasil Kerja : alat ukur untuk menilai sebuah hasil pekerjaan dalam setiap divisi
2. Efisiensi dalam mengerjakan tugas : jangka waktu dalam pengerjaan suatu tugas yang telah di terima
3. Disiplin kerja : daftar kehadiran serta kepatuhan akan peraturan yang telah dibuat dalam sebuah instansi
4. Inisiatif kemampuan untuk bertindak secara tanggap dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan
5. Ketelitian : kemampuan untuk mengerjakan tugas secara akurat dan meminimalisir kesalahan dalam penyelesaian tugas
6. Kepemimpinan : kemampuan membangkitkan semangat agar pegawai menyelesaikan tugas sesuai kewajibannya serta membangun ikatan kekeluargaan di tempat kerja
7. Kreativitas: kemampuan untuk berpikir kreatif dan inovasi- inovasi untuk memecahkan masalah yang di hadapi

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

### Hipotesis

H1: variabel kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA di Sidoarjo

H2: variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA di Sidoarjo

H3: variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai d BAPPEDA di Sidoarjo

H4: variabel kepemimpinan konsiderasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BAPPEDA di Sidoarjo

H5: variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BAPPEDA di Sidoarjo

## II. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang menggambarkan 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. Rumus

$$Y = \beta_{YX1}X_1 + \beta_{YX2}X_2 + \varepsilon_1$$

Y = variabel dependen kinerja pegawai

X<sub>1</sub> = variabel independen kepemimpinan konsiderasi

X<sub>2</sub> = variabel independen kompensasi

$\beta_{YX1}$  = koefisien jalur X<sub>1</sub> ke Y

$\beta_{YX2}$  = koefisien jalur X<sub>2</sub> ke Y

$\varepsilon_1$  = koefisien jalur variabel error 2

### Definisi Operasional

#### Kepemimpinan Konsiderasi (X1)

Merujuk pada penelitian[15] merupakan gaya kepemimpinan yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai pendapat pegawai, dan budaya komunikasi antar pimpinan dan pegawai, menurut indikator kepemimpinan konsiderasi merujuk pada penelitian[16] yaitu:

1. Kemampuan Analitis : pemimpin memiliki kemampuan untuk merumuskan dari inti masalah dan membuat keputusan yang tepat
2. Keterampilan Berkomunikasi : kemampuan pemimpin menguraikan tugas secara detail dan terbuka terhadap masukan dari pegawai
3. Keberanian: kemampuan pemimpin dalam mengatasi ketakutan pada tantangan dan risiko
4. Kemampuan Mendengar: pemimpin mampu menghargai pandangan atau saran pegawai untuk mempererat hubungan yang erat
5. Ketegasan: kemampuan pemimpin dalam memberi petunjuk terkait tugas dengan tegas dan memotivasi pegawainya

#### Kompensasi (X2)

Kompensasi menurut[21] merupakan bentuk penghargaan yang diberikan seorang pemimpin kepada pegawai atas kinerja mereka dapat berupa kompensasi finansial maupun non finansial. Indikator kompensasi ini merujuk pada penelitian yang ada [24] yaitu:

1. Upah dan Gaji: gaji yang diterima pegawai tergantung pada tanggung jawab dan jabatannya
2. Insentif : gaji yang diberikan kepada pegawai sebagai dorongan guna meningkatkan kinerjanya
3. Tunjangan: gaji tambahan yang diberikan instansi guna mendukung kesejahteraan pegawai diluar gaji pokok
4. Fasilitas : pendukung dan fasilitas yang disediakan oleh instansi untuk membantu kelancaran tugas pegawainya

#### Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja menurut [30] yaitu sikap puas yang dirasakan oleh pegawai terhadap pekerjaannya tercerminkan dalam sikap positifnya dalam menyelesaikan tugas tugas serta inisiatifnya dalam memberikan solusi terhadap masalah yang muncul. Indikator kepuasan kerja berdasarkan penelitian mengacu pada hal ini[33] yaitu:

1. Tingkat kepuasan terhadap kompensasi: pegawai merasa dihargai dengan tunjangan atau pembayaran yang diterimanya
2. Tingkat kepuasan terhadap kesempatan promosi: pegawai merasa adanya ruang untuk berkembang dalam pekerjaannya

3. Tingkat kepuasan terhadap lingkungan kerja :pegawai merasa nyaman dan selalu mengambil inisiatif dalam pekerjaanya

### Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai menurut adalah [40] kesediaan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan, indikator kinerja pegawai merujuk pada penelitian [41] yaitu:

1. Kualitas hasil kerja : standart yang digunakan guna mengevaluasi hasil kerja pegawai
2. Efisiensi mengerjakan tugas : durasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas
3. Disiplin kerja : kehadiran pegawai dan kepatuhan terhadap tata tertib yang telah di tetapkan
4. Inisiatif : kemampuan untuk menyelesaikan tugas tanpa adanya perintah
5. Ketelitian :kemampuan menyelesaikan tugas dengan teliti dan tepat
6. Kepemimpinan : kemampuan dalam memberikan dorongan semangat serta membangun hubungan yang harmonis antar pegawai
7. Kreativitas: keterampilan dalam menemukan solusi untuk mengatasi tantangan yang dihadapi

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dari pegawai BAPPEDA Sidoarjo dengan jumlah responden 60 pegawai melalui kuisioner pada google form yang disebarakan dengan link pada aplikasi whatsapp. Tinjauan karakteristik dari 60 responden akan diberikan penyajian data karakteristik respon untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri pada responden.

Tabel 1. *Karakteristik Responden*

KARAKTERISTIK	KATEGORI	FREKUENSI	PRESENTASE
jenis kelamin	laki laki	28	46,67%
	perempuan	32	53,33%
usia	26-30 tahun	7	11,67%
	31-40 tahun	24	40%
	41-49 tahun	20	33,33%
	> 50 tahun	9	15%
lama bekerja	2-5 tahun	35	58,33%
	6-9 tahun	25	41,67%

Berdasarkan data tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik bahwa responden untuk laki laki sebanyak 46,67% atau 28 responden, sedangkan perempuan sebanyak 53.33% atau 32 responden. Selain itu, kategori usia dengan jumlah responden terbanyak pada usia 31-40 tahun yaitu 40% atau 24 responden, sedangkan responden yang terkecil pada usia 26-30 tahun hhanya 11,67%. Hal ini berarti mayoritas responden memiliki usia pada masa produktif yaitu 31 sampai 40 tahun. Tabel 1 juga menunjukkan lama bekerja 22-5 tahun lebih banyak dengan jumlah 58,33% dibandingkan dengan lama bekerja 6-9 tahun sebanyak 41,67%

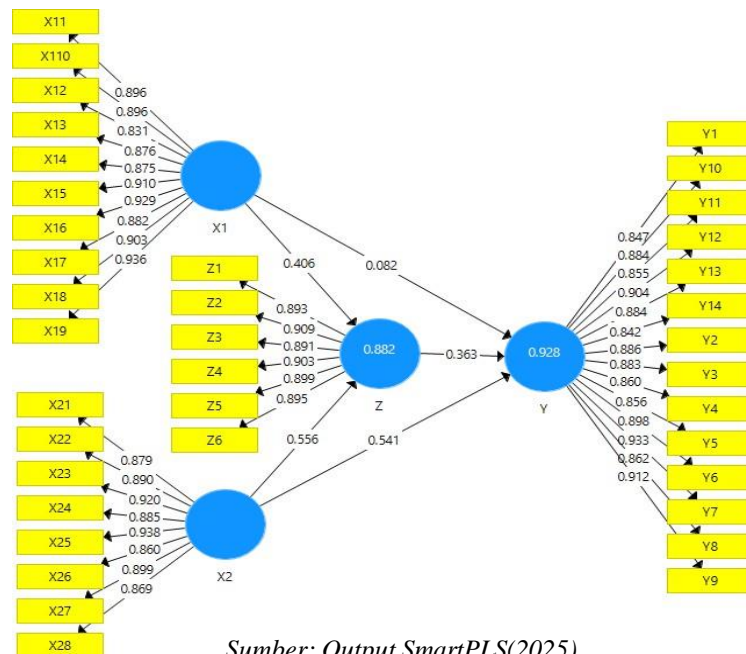
### B. Hasil Penelitian

#### Uji Hipotesis dan analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Pengukuran uji ini menggunakan Smart PLS( Partial Least Square) dengan jumlah responden yakni 60 pegawai yang berkerja di BAPPEDA Sidoarjo sehingga dapat mengukur apakah penelitian yang dilakukan sudah valid atau belum valid

### Analisis Model Pengukuran ( Outer Model)

Gambar 2. Diagram *Outer Model SmartPLS*



Sumber: Output SmartPLS(2025)

Pengujian model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menentukan bagaimana variabel laten dan variabel manifestnya berinteraksi. Pada pengujian ini meliputi *convergent validity*, *discriminant validity* dan *reliabilitas convergent validity*.

#### Uji Validitas

Nilai *outer model* atau loading factor dapat digunakan untuk menguji *convergent validity*. Nilai *outer loading* masing-masing indikator pada variabel penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator variabel kepemimpinan konsiderasi (X1), kompensasi (X2), kepuasan kerja (Z) dan kinerja pegawai (Y) rata-rata memiliki *outer loading*  $>0,7$ . Maka dapat dinyatakan indikator setiap variabel memenuhi syarat *convergent validity*.

#### Uji reliabilitas

*Composite reliability* dilakukan untuk mengevaluasi reliabilitas indikator untuk masing-masing variabel. Penelitian ini merupakan reliabilitas variabel dianggap memenuhi syarat jika nilainya  $>0,7$ . Berikut dapat dilihat nilai *composite reliability* pada tabel 2.

Tabel 2. *Composite reliability*

variabel	Average variance extracted
Kepemimpinan Konsiderasi	0.975
Kompensasi	0.969
Kinerja Pegawai	0.979
Kepuasan Kerja	0.962

Sumber: *Output SmartPLS(2025)*

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 2 diperoleh nilai composite reliability variabel kepemimpinan konsiderasi 0.975, nilai *composite reliability* 0.969, nilai *composite* kinerja pegawai 0.979, dan nilai *composite reliability* kepuasan kerja 0.962 menunjukkan bahwa nilai semua variabel tersebut lebih besar dari 0.7 yang artinya keseluruhan dinyatakan reliabel

Konstruksi model dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika AVE melebihi 0.5 maka struktur model dianggap memiliki reliabilitas yang tinggi. Jika  $AVE > 0.5$  data dianggap reliabel. Nilai AVE untuk semua variabel ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 3. *Average variance extracted*

variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Kepemimpinan Konsiderasi</b>	<b>0.799</b>
<b>Kompensasi</b>	<b>0.797</b>
<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>0.773</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.807</b>

Sumber: *Output SmartPLS(2025)*

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai AVE seluruh variabel lebih dari 0.5. Oleh karena itu, seluruh variabel dapat dianggap reliabel. Artinya setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang baik

#### Analisis Model Struktur ( Inner Model)

Tabel 4. nilai *R-Square*

	R Square
<b>Y</b>	<b>0.928</b>
<b>Z</b>	<b>0.882</b>

Sumber: *Output SmartPLS (2025)*

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai R-square sebesar 0,928 atau 93% nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural penelitian ini dikategorikan kuat karena memiliki R-square  $> 0.67$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Konsiderasi (X1), Kompensasi (X2), dan kepuasan kerja (Z) bisa mengukur dan memiliki keterkaitan yang baik dengan variabel Kinerja Pegawai dengan nilai R-square yang baik 93%.

#### Uji Hipotesis

Hasil pengolahan data dapat digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian. Nilai koefisien digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini. Jika nilai koefisien menunjukkan nilai positif, maka hipotesis ini dianggap mempunyai hubungan positif (positif). Penelitian ini bisa dikatakan diterima secara signifikan jika nilai P-value  $< 0,05$  dan nilai t – statistik. Berikut hasil pengujian hipotesis:

Tabel 5. *bootstrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>X1 -&gt; Y</b>	0.082	0.091	0.098	2.033	<b>0.020</b>

<b>X1</b>	0.406	0.390	0.164	2.475	<b>0.014</b>
<b>-&gt;</b>					
<b>Z</b>					
<b>X2</b>	0.541	0.498	0.221	2.442	<b>0.015</b>
<b>-&gt;</b>					
<b>Y</b>					
<b>X2</b>	0.556	0.569	0.165	3.375	<b>0.001</b>
<b>-&gt;</b>					
<b>Z</b>					
<b>Z</b>	0.363	0.397	0.178	2.042	<b>0.042</b>
<b>-&gt;</b>					
<b>Y</b>					

Sumber: *Output SmartPLS(2025)*

Berdasarkan dari tabel 5 dapat dijelaskan bahwa:

1. 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)
2. 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)
3. 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)
4. 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)
5. 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 X1,X2,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)

### C. 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 dipengaruhi oleh kepemimpinan konsiderasi yang berarti semakin baik kepemimpinan terhadap pegawai maka kepuasan kerja juga meningkat. 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.

### **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 dan seimbang 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.

### **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.

## V. SIMPULAN

Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dan memastikan tercapainya target pembangunan di Badan perencanaan dan pembangunan daerah Sidoarjo (Bappeda), diperlukan pemimpin yang tidak hanya mampu mengarahkan, tetapi juga memiliki sikap konsiderasi yang tinggi terhadap bawahannya. Kepemimpinan konsiderasi. Selain itu, pemberian kompensasi yang adil dan layak menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja, tetapi, kompensasi yang sesuai tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial pegawai, tetapi juga menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja. Dikarenakan pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan loyalitas terhadap organisasi. Namun, keterbatasan dalam penelitian ini adalah belum mencakup faktor-faktor lain yang juga dapat berpengaruh terhadap kinerja, seperti budaya organisasi, hubungan antar individu, maupun kesempatan pengembangan karir. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan variabel-variabel tersebut untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, serta Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas segala bentuk dukungan, bimbingan, dan fasilitas yang diberikan dalam proses penyusunan artikel ini sebagai bagian dari tugas akhir saya. Terima kasih atas ilmu, motivasi, dan kesempatan yang sangat berharga selama proses penelitian dan penulisan. Semoga kontribusi dan kerjasama yang telah terjalin dapat terus memberikan manfaat, serta mendukung kemajuan dunia pendidikan dan penelitian mendatang.

## REFERENSI

- [1] M. Akmal And G. Danupranata, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Akmal | Jurnal Manajemen Bisnis," *J. Manaj. Bisnis*, Vol. 6, No. 1, Pp. 286–306, 2015, [Online]. Available: <https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/view/3596>
- [2] K. Jasmine, "Gaya Kepemimpinan Konsiderasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*, Pp. 8–39, 2014.
- [3] M. I. Falfaldyovan And W. Nalurita, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Samudera Indah Perkasa," *Muara J. Manaj. Pelayaran Nas.*, Vol. 6, No. 1, Pp. 1–6, 2023, Doi: 10.62826/Muara.V6i1.66.
- [4] Y. Trikastrianto, "Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci," Vol. 2, No. 1, Pp. 32–38, 2022.
- [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, 2017, 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,” *Jiip - 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. Yunarsi, “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. Mulawarman, 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.
  - [16] E. S. Halawa, Y. Dakhi, And R. Zogoto, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Onohazumba Kabupaten Nias Selatan,” *J. Ilm. Mhs. Nias Selatan*, Vol. 4, No. 1, Pp. 176–185, 2021.
  - [17] W. Wasitowati And B. Khoiriyah, “Pengaruh Kepemimpinan Konsiderasi, Disiplin Kerja Dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Berprestasi (Studi Kasus Pada Pns Kecamatan Di Kabupaten Grobogan),” *Solusi*, 2019, Doi: 10.26623/Slis.V16i4.1666.
  - [18] A. Hakim, S. Effendy, And H. Tanjung, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, Vol. 6, No. 1, Pp. 22–33, 2023, Doi: 10.30596/Maneggio.V6i1.13941.
  - [19] S. Prahasti And Wahyono, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator,” *Econ. Educ. Anal. J.*, Vol. 7, No. 2, Pp. 543–552, 2018, [Online]. Available: [Http://Journal.Unnes.Ac.Id/Sju/Index.Php/Eeaj](http://Journal.Unnes.Ac.Id/Sju/Index.Php/Eeaj)
  - [20] E. Susanto, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Bersertifikasi,” *Edukatif J. Ilmu Pendidik.*, Vol. 4, No. 6, Pp. 7851–7857, 2022, Doi: 10.31004/Edukatif.V4i6.4247.
  - [21] R. A. Sumartik, Hasan U, “The Influence Of Leadership Style , Compensation , And Work Discipline On Employee Performance In Village Government In Jabon District Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Kompensasi , Dan Disiplin Kerja,” Vol. 7, 2024.
  - [22] U. Sholihin, “Dampak Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di,” *Jmk J. Manaj. Dan Kewirusahaan*, Vol. 6, No. 1, Pp. 86–99, 2021.
  - [23] D. Kenelak, R. J. Pio, And S. G. Kaparang, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jayawijaya Dinus,” *J. Adm. Bisnis*, Pp. 1–10, 2016.
  - [24] 2015 Kenny Yulianto Kurniawan, “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” Vol. 3, No. 2, 2015.
  - [25] T. Wijaya, P. M. Bisnis, P. S. Manajemen, U. K. Petra, And J. Siwalankerto, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Jaya Abadi Bersama,” Vol. 3, No. 2, Pp. 1–10, 2012.
  - [26] D. Diansyah, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi,” *Media Ekon. Dan Manaj.*, Vol. 33, No. 1, Pp. 59–72, 2018, Doi: 10.24856/Mem.V33i1.624.
  - [27] R. Abadiyah, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank Di Surabaya,” *Jbmp (Jurnal Bisnis, Manaj. Dan Perbankan)*, Vol. 2, No. 1, Pp. 49–66, 2016, Doi: 10.21070/Jbmp.V2i1.837.
  - [28] N. Nopianti And A. Anwar, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Wakaf Kh. Moh. Sirodj Cijantung Ciamis,” *J. Ekon. Rabbani*, Vol. 2, No. 1, Pp. 180–187, 2022, Doi: 10.53566/Jer.V2i1.14.
  - [29] T. D. I, M. A. Firdaus, And R. T. K. Rinda, “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja,” *Manag. J. Ilmu Manaj.*, Vol. 2, No. 2, P. 144, 2019, Doi: 10.32832/Manager.V2i2.2567.

- [30] F. Hidayat, F. Fikriman, And A. Is, “Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Megasawindo Perkasa Ii Kecamatan Tebo Tengah Kabupaten Tebo,” *Econ. J. Ekon. Dan Bisnis*, Vol. 2, No. 3, P. 87, 2019, Doi: 10.31850/Economos.V2i3.557.
- [31] F. Hariana, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mekar Karya Mas,” *J. Hum.*, Vol. 5, No. 1, Pp. 170–183, 2021, [Online]. Available: [Http://Jurnal.Abulyatama.Ac.Id/Humaniora](http://Jurnal.Abulyatama.Ac.Id/Humaniora)
- [32] Fauziek Elizabeth Yanuar, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi,” *J. Ekon. Stiep*, Vol. 9, No. 1, Pp. 16–25, 2024, Doi: 10.54526/Jes.V9i1.193.
- [33] M. Adharianti, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pontianak,” *Governance, J. Ilmu Pemerintah.*, Vol. 3, Pp. 1–13, 2014, [Online]. Available: [Http://Jurnafis.Untan.Ac.Id/Index.Php/Governance/Article/View/467%0ahttp://Jurnafis.Untan.Ac.Id/Index.Php/Governance/Article/Viewfile/467/384](http://Jurnafis.Untan.Ac.Id/Index.Php/Governance/Article/View/467%0ahttp://Jurnafis.Untan.Ac.Id/Index.Php/Governance/Article/Viewfile/467/384)
- [34] L. Widya Ningsih, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada Pt Cipta Nirmala,” *J. Ilmu Manaj.*, Vol. 9, No. 1, P. 322, 2021, Doi: 10.26740/Jim.V9n1.P322-332.
- [35] Nafi Yudha Prastianto, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Maju Global Motor Provinsi Jambi*, Vol. 33, No. 1. 2022.
- [36] L. D. Siregar, B. Perizade, And S. A. Bakri, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat,” *J. Manaj. Dan Bisnis Sriwij.*, Vol. 17, No. 4, Pp. 185–192, 2020, Doi: 10.29259/Jmbs.V17i4.12111.
- [37] Novi Ayu Lestari, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bank Aceh Syariah Cabang Jeuram),” *Braz Dent J.*, Vol. 33, No. 1, Pp. 1–12, 2022.
- [38] S. Pazrina, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Tjut Nyak Dhien,” *J. Manaj. Dan Bisnis*, Vol. 2, No. 3, Pp. 112–123, 2024, Doi: 10.36490/Jmdb.V2i3.1122.
- [39] J. Pratama And D. Harjanti, “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jovianto,” Vol. 9, No. 2, 2021.
- [40] S. D. Handoko, N. M. Wibowo, And C. S. Hartati, “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja,” *J. Ema*, Vol. 6, No. 1, Pp. 17–26, 2021, Doi: 10.47335/Ema.V6i1.61.
- [41] A. J. Ahmad, Mappamiring, And N. Mustari, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba,” *Kaji. Ilm. Mhs. Administrasi Publik*, Vol. 3, No. 1, Pp. 287–298, 2022.
- [42] A. A. Shelemo, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada Kspps Berkah El Hikmah Purwojati),” *Nucl. Phys.*, Vol. 13, No. 1, Pp. 104–116, 2023.
- [43] S. Nur Azizah, R. Rahmawati, C. Wahyudin, N. Anak Lydon, And P. Studi Administrasi Publik, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Influence Of Leadership On Civil Servant Performance,” *J. Governansi*, Vol. 10, No. 1, Pp. 1–14, 2024.
- [44] E. S. Djaya, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi Pada Lapas Wanita Klas Iia Malang,” *Bullet J. Multidisiplin Ilmu*, Vol. 1, No. 03, Pp. 281–287, 2022.
- [45] M. Z. Arafah, S. Hasbiah, A. Akbar, A. W. Kurniawan, And Burhanuddin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Rs Prima Husada Kota Sengkang,” *J. Ilmu Manaj.*, Vol. 1, No. 4, Pp. 209–218, 2023, [Online]. Available: [Https://Malaqbipublisher.Com/Index.Php/Jimbe](https://Malaqbipublisher.Com/Index.Php/Jimbe)
- [46] A. Y. Pratama, Ismiasih, T. E. Suswatiningsih, And S. I. Dinarti, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara,” *Agrifitia J. Agribus. Plant.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 22–33, 2022, Doi: 10.55180/Aft.V2i1.196.
- [47] Y. Rivaldo And Sri Langgeng Ratnasari, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan,” *Dimensi*, Vol. 9, No. 2, Pp. 505–515, 2020, Doi: 10.1016/S1005-8885(08)60090-4.
- [48] Mujahid, M. M. Sari, S. Riyadi, And N. Nurdin, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Luwu,” *Sinar Manaj.*, Vol. 9, No. 3, Pp. 428–433, 2022.
- [49] S. Saragih, “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru,” *J. Manaj. Pendidik.*, Vol. 5, Pp. 101–102, 2019.
- [50] P. Dwidanna Safitri And L. Syarfan, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Fadillah Mandiri Sejahtera Di Nagari Koto Kaciak Kecamatan Bonjol,” *Jiabis J. Adm. Bisnis Dan Ilmu Sos.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 1–16, 2024.
- [51] A. A. Saputra, “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *Technomedia J.*, Vol. 7, No. 1, Pp. 68–77, 2021, Doi: 10.33050/Tmj.V7i1.1755.
- [52] Sri Astuti Nurjanah And R. Fauzan, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja

- Pegawai" Rumah Sakit Z",” *Manag. Bus. Innov. Conf.*, P. 6, 2015.
- [53] N. C. P. Paparang, W. A. Areros, And V. Tatimu, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pt. Post Indonesia Di Manado,” *Productivity*, Vol. 2, No. 2, Pp. 119–123, 2021, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/Productivity/Article/View/33793>

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*