



JURNAL MANAJEMEN DAN AKUNTANSI

P-ISSN 2339-0603

E-mail: analisa.journal@untag-banyuwangi.ac.id

**GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KERJASAMA TIM SEBAGAI  
FAKTOR PEMICU KEPUASAN KARYAWAN  
(STUDI PADA BANK BTPN KCP BANYUWANGI)**

**Dwi Sabbilah Yassaroh, Rahayuingsih, Ni Made Nadia Sutha**

[dwiyasa@gmail.com](mailto:dwiyasa@gmail.com)

<sup>1</sup> *Manajemen Department, Faculty of Economic, Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi*

**Abstract:** Penelitian ini dilakukan untuk melihat kepuasan kerja Bank BTPN yang dilihat dari gaya kepemimpinan, kompensasi yang diterima dan kerjasama TIM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada uji hipotesis untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) didapatkan hasil thitung > ttabel diperoleh thitung = 3,631 dan ttabel = 2,048 Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis untuk variabel kompensasi (X2) didapatkan hasil thitung > ttabel diperoleh thitung = 3,666 dan ttabel = 2,048. Dapat disimpulkan bahwa gaya kompensasi (X2) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis untuk variabel kerjasama tim (X3) didapatkan hasil thitung > ttabel diperoleh thitung = 3,232 dan ttabel = 2,048. Dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim (X3) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis F dapat diperoleh nilai variabel gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan kerjasama tim (X3) didapatkan hasil fhitung > ftabel diperoleh fhitung = 29,228 dan ftabel = 2,95. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) kompensasi (X2) dan kerjasama tim (X3) secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan nilai Adjusted R2 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kerjasama tim mampu mempengaruhi variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 73,2%. Dan sisanya 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Variabel diluar model tersebut yaitu penempatan kerja yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana.

**Article History**

**Keywords**

Gaya Kepemimpinan,  
Kompensasi,  
Kerjasama Tim,  
Kepuasan Kerja

## INTRODUCTION

Pada zaman perkembangan teknologi saat ini, sangat dituntut untuk melakukan pergeseran pemikiran yang sangat cepat, termasuk diantaranya adalah diharapkan pergeseran pemikiran secara cepat dalam segala bidang. Salah satu faktor keunggulan kompetitif yang penting bagi semua perusahaan dan yang mengendalikan maju mundurnya sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Menurut Ansory&Indrasi (2018:59) sumber daya manusia adalah sebagai penggerak organisasi yang berfungsi sebagai aset perusahaan yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Menurut Utama,dkk dalam Adelia&Mujiati (2016) mengatakan bahwa harta yang paling penting yang dimiliki oleh setiap perusahaan adalah sumber daya manusia yang disebabkan karena bertindak sebagai rencana pelaksana dalam semua kegiatan yang dilaksanakan pada setiap perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting baik itu perorangan maupun secara kelompok, yang ditujukan untuk kegiatan usaha. Perusahaan dikatakan maju disebabkan oleh sumber daya manusia yang baik dan dan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan sasaran perusahaan yang diinginkan.

PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelayanan Manfaat Pension, Mitra Usaha Rakyat. PT. PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi ini berlokasi di JL. Jendral A. Yani No. 114, Kelurahan Taman Baru, Kecamatan Banyuwangi merupakan bank devisa hasil penggabungan usaha PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk (BTPN) dengan PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia (SMBCI).

PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Tbk) memfokuskan diri untuk melayani segmen mass market yang terdiri dari para pensiunan, pelaku usaha mikro kecil, dan menengah (UMKM), komunitas prasejahtera produktif, segmen consuming class, serta segmen korporasi. Bisnis tersebut didukung oleh unit unit bisnis Bank BTPN diantaranya adalah BTPN Sinaya yaitu unit bisnis pendanaan, BTPN Purna Bakti yaitu unit bisnis yang melayani nasabah pensiunan, BTPN Mitra Usaha Rakyat yaitu unit bisnis yang melayani pelaku usaha mikro, BTPN Mitra Bisnis yaitu unit bisnis yang melayani pelaku usaha kecil dan menengah, BTPN Wow yaitu produk Laku Pandai pada segmen unbanked, jenius yaitu platform perbankan digital untuk segmen consuming class, serta unit bisnis korporasi. Perusahaan tentunya membutuhkan sumber daya manusia untuk mengelola manajemen secara efektif dan efisien. Dalam mencapai tujuan perusahaan, tentunya karyawan ingin mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Menurut Robbins dalam M.Busro(2018:101) menyatakan, kepuasan kerja meliputi suatu sikap umum, perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil dari evaluasi dari beberapa karakteristik terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang selama bekerja. Kepuasan kerja mengacu pada sikap dalam diri individu terhadap pekerjaan yang ditekuni. Dari hasil observasi awal peneliti menemukan temuan melalui wawancara dengan beberapa karyawan PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi, saat ini mengalami kurangnya kepuasan dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak terlepas dari suatu keadaan yang mengikuti seseorang individu. Perusahaan juga harus memperhatikan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah Gaya kepemimpinan. Hal ini didukung dari hasil penelitian Elferida.J.S (2017) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan menurut Mulyasa dalam M.Busro(2018:225) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki cara yang dapat memengaruhi pengikutnya serta sikap atau suatu perilaku yang khas untuk mempengaruhi bawahannya. Peranan seorang pemimpin yang efektif yaitu persyaratan bagi pencapaian untuk mewujudkan suatu tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara pada beberapa PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi terdapat pimpinan yang kurang menyesuaikan pada kondisi perusahaan dan lingkungan. Selain itu terdapat tipe gaya kepemimpinan militeris dalam perusahaan tersebut dengan salah satu contoh pemimpin tersebut memiliki gaya dengan sistem perintah kepada bawahannya. Tidak hanya gaya kepemimpinan yang mempengaruhi faktor kurangnya kepuasan kerja akan tetapi faktor lain juga dapat mempengaruhi karyawan mengalami kurang puasnya pekerjaan terhadap kompensasi yang diterima.

Tidak hanya penting bagi karyawan untuk mendapat kompensasi, akan tetapi kompensasi penting bagi perusahaan dikarenakan mengurangi angka turnover pada karyawan dan menambah biaya perusahaan. Berdasarkan pengamatan dan wawancara pada beberapa karyawan PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi adapun beberapa masalah yang belum terselesaikan diantaranya adalah perbedaan antara harapan dan kenyataan terkait kompensasi yang diterima karyawan tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan.

Dengan itu, Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:122) tujuan pemberian kompensasi atau balas jasa harus memberikan kepuasan kerja kepada semua karyawan serta karyawan juga mengalami pemenuhan kebutuhan. Program kompensasi juga harus memperhatikan undang undang dan harus memperhatikan prinsip adil dan layak agar mendapat kepuasan kerja karyawan. Untuk menciptakan kepuasan kerja tidak hanya faktor kompensasi saja yang mempengaruhinya akan tetapi ada juga faktor kerjasama tim yang mendukung. Hal tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian dari Akhwanul&Amal (2015) serta Citha dan Arif(2018) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karena kompensasi dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Kerjasama tim dalam perusahaan memiliki suatu kebutuhan dalam mencapai keberhasilan suatu pekerjaan. Dalam kerja sama tim tersebut terdapat penyelesaian individu yang belum terselesaikan oleh karena itu kerjasama akan menyatukan ide ide atau suatu gagasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut M Busro (2018: 306) sesuai dengan kegiatan yang dilakukan, maka kegiatan tersebut ditentukan oleh suatu pola yang disepakati oleh bersama-sama. Pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi mengalami kurangnya kerjasama tim yang bagus dikarenakan kurangnya komunikasi atau bisa dikatakan miss communication. Akibatnya dalam suatu pekerjaan yang dilakukan tidak sinkron sehingga dalam suatu pekerjaan tersebut membuat tim karyawan merasa tidak adil dalam bekerja. Maka dari itu karyawan merasa tidak adanya kepuasan yang mereka terima dalam bekerja dan merasa belum puas dengan yang diperoleh selama bekerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Syarifah, Adam, Mirza (2018) yang menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Gaya Kepemimpinan**

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang berarti bimbing. Dari kata pimpin lahir kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan dengan kata benda pemimpin adalah orang yang berfungsi memimpin. Menurut M.Busro (2018:215) Kepemimpinan adalah serangkaian suatu kegiatan pemimpin yang terkait dengan kedudukan serta gaya perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan juga sebagai proses antarmubungan dan interaksi antara pemimpin dengan bawahannya. Penelitian Ohio dalam M.Busro(2018:225) berpendapat bahwa pengembangan gagasan atau ide baru dan implementasi perubahan tidak penting. Namun seiring berkembangnya lingkungan yang dinamis perlu adanya orientasi pengembangan dalam perilaku kepemimpinan.

Menurut Mulyasa dalam M.Busro (2018:225) menyatakan bahwa "gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya". Adapun pandangan yang sama dari Pasolong dalam Ansory,dkk (2018:90)

mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terdapat pandangan serupa dari Thoha dalam Ansory,dkk(2018:90) berpendapat bahwa "gaya kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku bawahannya." Selain itu terdapat pandangan yang berbeda dari Tjiptono dalam Ansory,dkk (2018:90) yang menjelaskan bahwa "gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya."

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan didefinisikan lebih mengarah ke bagaimana para pemimpin mampu memengaruhi para pengikutnya agar mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa ada rasa bahwa dirinya tertekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku pimpinan dengan secara konsisten untuk mempengaruhi orang lain. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Busro (2014) adalah sebagai berikut :

1. Dalam menggerakkan bawahannya sering menggunakan sistem perintah
2. Menuntut disiplin tinggi dan kaku terhadap bawahannya
3. Satu komando, tidak boleh ada komando lain kecuali dari pimpinan tertinggi
4. Memberi hukuman secara spontanitas
5. Tidak ada kata lain untuk melaksanakan tugas, kecuali kata "siap"
6. Sulit sekali memberikan ijin kepada bawahan

### **Kompensasi**

Dalam sebuah perusahaan tentunya karyawan mempunyai hak untuk mendapatkan balas jasa, besarnya balas jasa tersebut sudah ditentukan dan diketahui sebelumnya. Balas jasa tersebut dapat dikenal dengan nama kompensasi, kompensasi inilah yang akan dipergunakan oleh karyawan untuk menambah kebutuhan keluarga atau kebutuhan lainnya.

Pandangan dari Hasibuan (2017:118) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan "semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan". Pandangan yang sama dari Zainal,dkk (2014:541) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan "sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan". Sedarmayanti dalam Larasati(2018:91) mengemukakan pandangan yang sama bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang mereka selama bekerja. Terdapat pandangan yang sama dari Martoyo dalam Larasati (2018:92) menjelaskan bahwa kompensasi adalah sebagai pengaturan keseluruhan atas balas jasa bagi employers baik berupa uang maupun tidak berupa uang." Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa atau upah yang diterima oleh karyawan selama mereka bekerja.

Bagi perusahaan pemberian kompensasi sangatlah berpengaruh bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri yang mengutamakan motivasi kerja karyawan. Karena apabila jika suatu perusahaan memberikan sebuah kompensasi yang rendah maka yang dirasakan karyawan tidak sesuai, sehingga timbul rasa sukar dalam memperoleh karyawan dan mempekerjakan karyawan dipandang cakap atau dapat memengaruhi semangat kerja karyawan. Sebaliknya, jika kompensasi atau balas jasa yang diberikan

oleh perusahaan tersebut dipandang layak dan adil, maka karyawan akan lebih cenderung akan memberikan pengabdian kepada perusahaan.

Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur tingkat kompensasi karyawan menurut Zainal., et al (2014:544) adalah sebagai berikut :

1. Gaji
2. Upah
3. Insentif.
4. Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*) contoh : asuransi, tunjangan, uang pensiun dan lainnya.

### **Kerjasama Tim**

Adapun pandangan dari Busro(2018:305) yang menjelaskan bahwa kerjasama merupakan berbagai aktivitas dalam bentuk sosial yang didalamnya terdapat tujuan bersama dan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing. Terdapat pandangan yang sama dari Zainuddin dalam Busro (2018:) menjelaskan bahwa kerjasama merupakan kepedulian satu orang dengan pihak lain yang tercemin dalam suatu kegiatan saling menguntungkan semua pihak dengan prinsip saling percaya, menghargai dan adanya norma yang mengatur.

Selain itu adapun pandangan yang berbeda dari Tracy dalam Paramansyah,dkk(2021:143) menyatakan teamwork adalah suatu kegiatan yang melibatkan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi, yang dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi dalam menentukan suatu tujuan perusahaan. Adapun pandangan yang sama dari Stephen, dkk dalam Paramansyah(2021:143) mengemukakan bahwa "team work adalah kelompok yang usaha individualnya menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibanding jumlah masukan individual."

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam bentuk sosial oleh sekelompok orang yang dapat meningkatkan kerja sama dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi untuk menentukan suatu tujuan perusahaan. Dalam kerjasama tim terdapat masalah individu yang belum terselesaikan, maka terdapat keunggulan yang diandalkan dalam kerja sama yaitu munculnya beberapa penyelesaian secara sinergi dari berbagai individu yang tergabung dalam kerja tim.

Kemudian untuk mengukur kerjasama tim dibutuhkan indikator, yakni indikator yang dikemukakan oleh Wibowo dalam Paramansyah(2021) adalah sebagai berikut :

1. Membangun komunitas seprofesi
2. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mencapai suatu tujuan
3. Membuat keputusan kolektif
4. Menjadikan kelompok okupasi
5. Menjadikan konflik horizontal

### **Kepuasan Kerja**

Robbins dalam Busro (2018:101) menerangkan bahwa "kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang harus mereka terima. Adapun pandangan yang sama dari Herzberg dalam Busro (2018:101) menjelaskan bahwa "kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif dan merupakan hasil dari suatu evaluasi yang diperoleh dengan hasil yang diharapkan." Pandangan yang sama dari Fenny, dkk (2019) Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang umum terhadap suatu pekerjaan karyawan, selisih antara bnyaknya ganjaran yang diterima oleh karyawan dan mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima."

Selain itu terdapat pandangan yang berbeda dari Zainal(2014:620) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat individu. Artinya setiap iindividu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan nilai yang berlaku pada individu

itu sendiri. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap yang bersifat individu dalam diri seseorang terhadap apa yang sudah mereka capai dan memiliki tingkat kepuasan dengan hasil yang diharapkan. Adapun jenis kerja sama tim menurut Daft dalam Paramansyah,dkk (2021:160) yang terdiri dari 6 jenis yaitu :

1. Tim Formal yaitu sebuah tim yang dibentuk oleh suatu organisasi yang memiliki bagian struktur yang formal.
2. Tim Vertikal yaitu sebuah tim yang formal yang terdiri dari seorang manajer dan bawahannya yang memiliki rantai organisasi formal.
3. Tim Horizontal yaitu sebuah tim formal yang memiliki beberapa karyawan dari tingkat susunan yang sama akan tetapi memiliki keahlian yang berbeda.
4. Tim Mandiri yaitu sebuah tim yang memiliki pekerja sebanyak 5 sampai 20 orang yang memiliki beragam keterampilan dengan menjalani rotasi pekerjaan guna menghasilkan sebuah produk dan diawasi oleh seseorang terpilih.
5. Tim Pemecahan Masalah yaitu sebuah tim yang memiliki pekerja sebanyak 5 sampai 12 orang yang dibayar perjam dari departemen yang sama guna untuk mendiskusikan masalah kualitas dan lingkungan kerja.

Menurut Hasibuan (2017:202) menjelaskan bahwa indikator dari kepuasan kerja adalah :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dan kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan yang monoton atau tidak

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi yang beralamat di Jalan Ahmad Yani No.114 Kecamatan Banyuwangi Kabupaten Banyuwangi. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang memfokuskan pelayanan penerimaan manfaat pensiun. Mengingat jumlah populasi hanya 32 karyawan, maka layak di ambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga dalam penelitian ini jumlah sampelnya adalah seluruh karyawan PT. BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi yakni 32 orang karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil yang telah didapatkan melalui pengujian analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial atau secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BTPN Tbk KCP Banyuwangi. Hal ini dibuktikan berdasarkan output hasil analisis regresi linier berganda yang diketahui nilai thitung ( $3,631$ ) > ttabel ( $2,048$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis 1 ( $H_1$ ) dinyatakan diterima. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh Elferida J Sinurat (2017) yang menunjukkan hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Berdasarkan penelitian ini, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan sangat memiliki pengaruh yang baik terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi. Apabila gaya kepemimpinan semakin baik dan tepat dalam memimpin maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Begitu sebaliknya jika gaya

kepemimpinan tersebut semakin menurun dalam memimpin maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hasil yang telah didapatkan melalui pengujian analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi secara parsial atau secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BTPN Tbk KCP Banyuwangi. Hal ini dibuktikan berdasarkan output hasil analisis regresi linier berganda yang diketahui nilai  $t_{hitung} (3,666) > t_{tabel} (2,048)$  memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis 2 ( $H_2$ ) dinyatakan diterima. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Agathanisa dan Prasetio (2018) yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan penelitian ini, dapat dikatakan bahwa Kompensasi sangat memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik dan sesuai dengan jasa yang mereka berikan kepada perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Begitu sebaliknya jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan tersebut maka semakin menurun maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan.

### **Pengaruh Kerjasama Tim (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hasil yang telah didapatkan melalui pengujian analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim secara parsial atau secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BTPN Tbk KCP Banyuwangi. Hal ini dibuktikan berdasarkan output hasil analisis regresi linier berganda yang diketahui nilai  $t_{hitung} (3,232) > t_{tabel} (2,048)$  memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$ . Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis 3 ( $H_3$ ) dinyatakan diterima. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Fitrianti, Saragih (2020) yang menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan penelitian ini, dapat dikatakan bahwa kerjasama tim sangat memiliki hubungan yang baik terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi. Apabila kerjasama tim yang diberikan dengan sesama karyawan baik dan saling berkontribusi satu sama lain maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Begitu sebaliknya jika kerjasama tim tidak saling berkontribusi dan semakin menurun maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kerjasama Tim (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hasil yang telah didapatkan melalui pengujian analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kerjasama tim secara simultan atau secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi. Hasil output analisis regresi linier berganda yang telah dibuktikan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $29,228 > 2,95$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hatta, dkk (2017) dimana memiliki hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan,



kompensasi dan kerjasama tim secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian ini artinya apabila gaya kepemimpinan ditingkatkan terhadap karyawannya, kompensasi yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, dan juga kerjasama tim yang baik dengan sesama karyawan, maka hal ini akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. namun sebaliknya jika gaya kepemimpinan, kompensasi dan kerjasama tim rendah, maka akan berdampak negatif terhadap perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada uji hipotesis untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) didapatkan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh  $t_{hitung} = 3,631$  dan  $t_{tabel} = 2,048$  Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis untuk variabel kompensasi (X2) didapatkan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh  $t_{hitung} = 3,666$  dan  $t_{tabel} = 2,048$ . Dapat disimpulkan bahwa gaya kompensasi (X2) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis untuk variabel kerjasama tim (X3) didapatkan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh  $t_{hitung} = 3,232$  dan  $t_{tabel} = 2,048$ . Dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim (X3) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan pada uji hipotesis F dapat diperoleh nilai variabel gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan kerjasama tim (X3) didapatkan hasil  $f_{hitung} > f_{tabel}$  diperoleh  $f_{hitung} = 29,228$  dan  $f_{tabel} = 2,95$ . Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) kompensasi (X2) dan kerjasama tim (X3) secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Berdasarkan nilai Adjusted R<sup>2</sup> menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kerjasama tim mampu mempengaruhi variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 73,2%. Dan sisanya 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Variabel diluar model tersebut yaitu penempatan kerja yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana

Berdasarkan dari kesimpulan diatas, maka saran yang perlu disampaikan adalah sebagai berikut : Mengingat Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan maka diharapkan kepada manajemen PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi untuk mempertahankan Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kerjasama Tim yang sudah terlaksana dan diharapkan lebih untuk dikembangkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan yang lebih optimal. Variabel Kompensasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan maka diharapkan pada PT. Bank BTPN (Tbk) KCP Banyuwangi untuk mempertahankan kebijakan pemberian kompensasi terhadap karyawan untuk menjaga rasa kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaan sehingga karyawan juga merasa puas terhadap pekerjaan yang telah perusahaan berikan, karena karyawan mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan harapkan. Hal tersebut juga dapat membantu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai. Selain Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kerjasama Tim yang digunakan dalam penelitian ini terdapat banyak faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. Oleh karena itu, peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya yang akan meneliti permasalahan yang sama tentang kepuasan kerja agar menggunakan atau menambahkan variabel yang lain untuk diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, Mujiati. 2016." Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rs Dharma Kerti ". *Jurnal Manajemen Unud*. 4(4):3335-3363
- Agathanisa, Prasetyo. 2018. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan



- Indogrosir Samarinda". *Jurnal Mitra Manajemen*. 2(4):308-319
- Akmal, Tamini. 2015. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*. 4(2):59-68
- Ansory, Fadjar dan Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo:Indomedia Pustaka
- Busro, Muhammad. 2020. *Teori-Teori Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Fenny, Rostina, Nazmi, Vincent. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Sinarmas Multifinance". *Jurnal Ekonomi Keuangan dan Kebijakan Publik*. 1(1):40-50
- Fitrianti, Saragih.2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Len Industri (Persero)". *Jurnal Diversita*. 6(2):168-174
- Frinces,Heflin, 2011. *Manajemen SDM Kiat Memenangkan Persaingan Global*. Yogyakarta : Gradasi Media
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Harahap, Khair. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2(1):69-88
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hatta, Musnadi, Madani. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt.Pln (Persero) Wilayah Aceh". *Jurnal Magister Manajemen*. 1(1):70-80
- Larasati,Sri, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Deepublish
- Paramansyah, Husna. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*. Bekasi-Jawa Barat : Pustaka Al- Muqsith
- Sinurat, J Elferida. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Himawan Putra Medan". *Jurnal Ilmiah Methonomi*. 3(2):92-106
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA
- , 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Zainal,Rivai., et al. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok : PT.Rajagrafindo Persada
- Veithzal Rifai, Murni, 2012 *Education Management Analisis Teori dan Praktek*. Cetakan 3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, h. 52