

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, ROTASI KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU  
Pada Yayasan Budi Mulia Dua Bintaro**

**IRVAN FAUZI**

*Dosen Prodi Manajemen FE Universitas Pamulang  
dosen01073@unpam.ac.id*

**ABSTRAK**

*Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui fenomena dan bukti empirik serta kesimpulan tentang pengaruh ketiga variabel bebas tersebut di atas (Kepemimpinan, Rotasi Kerja, dan Kompensasi) terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja) baik secara parsial maupun simultan.*

*Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh dengan sampel sebanyak 80 responden. Adapun analisisnya adalah analisis regresi dengan menggunakan SPSS versi 22 dan dibantu dengan MSI di Microsoft Excel 2010.*

*Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  7,808. (2) Terdapat pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  3,751. (3) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  3,407. (4) Terdapat pengaruh kepemimpinan, rotasi kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,486.*

***Kata kunci: Kepemimpinan, Rotasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja***

## PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan produk dari semua ciri-ciri organisasi, yaitu anggotanya, keberhasilannya, dan kegagalannya (Marihot, 2007:34). Budaya organisasi itu sendiri dikelola oleh seseorang yang disebut sebagai pemimpin, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Adapun tugas utama seorang pemimpin adalah membangkitkan kegembiraan, optimisme dan gairah dalam melaksanakan pekerjaan serta menumbuhkan atmosfer kerjasama dan kepercayaan (Daniel Goleman, 2007:34). Hersey dan Blanchard dengan teori situasionalnya dalam kepemimpinan, kepemimpinan dapat berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, yang sifatnya bergantung pada kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya. Teori yang menfokuskan kepada pengikut ini sesuai dengan pernyataan Robbins yang mengemukakan bahwa kepemimpinan situasional lebih menekankan pada pengikut, yaitu kesiapan atau kematangan pengikut (Hasan Basri, 2014:32). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah menyebutkan bahwa standar kompetensi kepala sekolah mencakup 5 dimensi, yaitu kepribadian (6 kompetensi), manajerial (16 kompetensi), kewirausahaan (5 kompetensi),

supervisi dan sosial (3 kompetensi) (Hasan Basri, 2014:197-203). Namun demikian, masih ada beberapa komponen dalam standar kompetensi kepala sekolah yang perlu dimaksimalkan kembali pelaksanaannya.

Banyaknya tantangan yang harus dihadapi oleh guru, menuntut pimpinan untuk memberikan penyegaran dan inovasi kepada bawahannya. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu pilihan bagi organisasi agar pegawainya dapat menyesuaikan dengan perubahan kondisi kerja (Mourdoukoutas dalam A. Tolkah Mansur, 2009:15). Pasal 32 (1) undang-undang RI No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa penempatan kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka, bebas, obyektif, serta adil, dan setara tanpa diskriminasi.

Pasal 1 (31) undang-undang RI No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan juga menyebutkan bahwa kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat. Kesejahteraan pekerja erat sekali kaitannya dengan kompensasi bagi pekerja. Hasibuan mendefinisikan kompensasi sebagai semua

pendapatan yang berbentuk uang, baik langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Mila Badriyah, 2015:153). Menurut Hasibuan, program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak dengan memerhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku (Mila Badriyah, 2015:153).

Setiap sekolah pasti mengalami masalah yang berkaitan dengan produktivitas maupun kepuasan kerja gurunya. Menurut Spector, kepuasan sebagai cluster perasaan evaluatif tentang pekerjaan, dengan sembilan aspek (upah, promosi, supervisi, benefit, contingent rewards, operating procedures, co-workers, nature of work dan communication) sebagai indikatornya (Mila Badriyah, 2015:241). Kaitannya dengan kesejahteraan yang berdampak pada kepuasan kerja telah diatur dalam pasal 99 dan 100 undang-undang RI No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.

Untuk itu, berdasarkan observasi dan pengamatan yang penulis lakukan di yayasan Budi Mulia Dua Bintaro, penulis ingin melakukan penelitian dengan menekankan pada aspek kepemimpinan, rotasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru. Mengingat sejauh ini penulisan mengenai kepuasan kerja guru masih jarang dilakukan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada

kepuasan kerja guru dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Rotasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru pada Yayasan Budi Mulia Dua Bintaro”.

### **RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah kepemimpinan, rotasi kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja?

### **KAJIAN TEORI**

#### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan dalam menjalankan peran kepemimpinan (mempengaruhi orang lain/kelompok) untuk mencapai tujuan organisasi (Riduwan, 2014:208).

#### **Rotasi Kerja**

Rotasi kerja menghasilkan dua efek yang menguntungkan, yaitu seorang karyawan yang berotasi mengakumulasi pengalaman lebih cepat dan mengakumulasi pengalaman lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang tidak berotasi (Nurdiana dan Triyono, 2011:110).

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah seluruh bentuk dari upah atau keuntungan untuk pegawai yang timbul dari pekerjaannya (Riduwan, 2014:378).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar, dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan dapat sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu itu (Riduwan, 2014:377).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis korelasi dan regresi. Analisis ini akan digunakan dalam menguji besarnya pengaruh kepemimpinan, rotasi kerja dan kompensasi. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 dengan metode pengambilan sampelnya menggunakan teknik *sampling jenuh* karena seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

#### **1. Kepemimpinan**

Hasil uji validitas variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 yaitu 0,2199. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam variabel kepemimpinan adalah

valid dan dapat digunakan untuk mengukur kesahihan suatu item dalam instrument variabel kepemimpinan.

#### **2. Rotasi Kerja**

Hasil uji validitas variabel rotasi kerja menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 yaitu 0,2199. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam variabel rotasi kerja adalah valid dan dapat digunakan untuk mengukur kesahihan suatu item dalam instrument variabel rotasi kerja.

#### **3. Kompensasi**

Hasil uji validitas variabel kompensasi menunjukkan bahwa hanya butir pernyataan nomor dua yang memiliki  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  (0,2199) yaitu 0,110. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam variabel kompensasi adalah valid dan dapat digunakan untuk mengukur kesahihan suatu item dalam instrument variabel kompensasi kecuali butir pernyataan nomor dua karena tidak valid (demi keamanan) maka tidak digunakan/dibuang.

#### **4. Kepuasan Kerja**

Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa terdapat dua butir pernyataan yang memiliki  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  (0,2199) yaitu butir ke tiga dan ke empat

dengan nilai  $r_{hitung}$  0,109 dan 0,115. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam variabel kepuasan kerja adalah valid dan dapat digunakan untuk mengukur kesahihan suatu item dalam instrument variabel kepuasan kerja kecuali butir pernyataan nomor tiga dan empat karena tidak valid (demi keamanan) maka tidak digunakan/ dibuang.

### Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Kepemimpinan	0,828	15
Rotasi Kerja	0,829	15
Kompensasi	0,833	15
Kepuasan Kerja	0,827	15

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada masing-masing variabel adalah reliabel atau handal digunakan sebagai instrumen penelitian meskipun dilakukan berulang-ulang pada objek yang sama.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal	Mean	.0000000

Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	5.17647293
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.097
	Negative	-.095
Test Statistic		.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.061 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

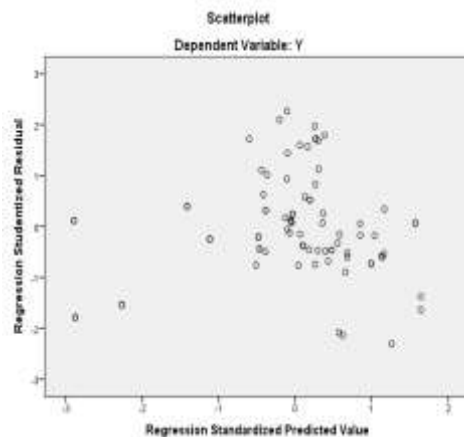
Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,061 yang berada di atas nilai signifikansi 0,05, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa distribusi data pada tiap-tiap variabel tidak normal.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	.738	1.356
Rotasi kerja	.779	1.283
Kompensasi	.732	1.367

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 sehingga dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa terjadi gejala multikolinieritas pada model regresi. Artinya tidak adanya hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel-variabel bebas pada model regresi.

#### 3. Uji Heteroskedastisitas



Dari scatterplots di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi. Artinya tidak terjadi adanya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi.

**4. Uji Autokorelasi**

**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-.72683
Cases < Test Value	40
Cases >= Test Value	40
Total Cases	80
Number of Runs	46
Z	1.125
Asymp. Sig. (2-tailed)	.261

a. Median

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 yaitu 0,261 sehingga dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa terjadi gejala autokorelasi pada model regresi. Artinya tidak terjadinya korelasi dari residual untuk satu

pengamatan dengan pengamatan lain yang disusun menurut runtun waktu.

**Uji Hipotesis**

**1. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui tingkat seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Rotasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) secara serentak. Adapun hasilnya dapat diketahui melalui nilai *Adjusted R Square* pada tabel *Model Summary* berikut:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677 <sup>a</sup>	.459	.438	5.27765

a. Predictors: (Constant),  $X_3$ ,  $X_2$ ,  $X_1$

b. Dependent Variable: Y

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,438. Artinya variabel bebas hanya mampu menjelaskan variasi dari variabel terikat sebesar 43,8% dan sisanya 56,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**2. Uji F**

Uji F dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh

masing-masing variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Adapun hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,486 dan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,725. Artinya nilai  $F_{hitung}$  (21,486) >  $F_{tabel}$  (2,725), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, rotasi kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### 3. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Adapun hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

#### **Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hasilnya menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,808 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,991. Artinya nilai  $t_{hitung}$  (7,808) >  $t_{tabel}$  (1,991), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Rotasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,751

dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,991. Artinya nilai  $t_{hitung}$  (3,751) >  $t_{tabel}$  (1,991), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hasilnya menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,407 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,991. Artinya nilai  $t_{hitung}$  (3,407) >  $t_{tabel}$  (1,991), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berdasarkan dari hasil uji t menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
2. Pengaruh Rotasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berdasarkan dari hasil uji t menunjukkan bahwa Rotasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berdasarkan dari hasil uji t menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
4. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Rotasi Kerja ( $X_2$ ), dan

Kompensasi (X3) secara simultan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berdasarkan dari hasil uji F menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Rotasi Kerjadan Kompensasi secara serentak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

### Saran

1. Pimpinan harus lebih dekat lagi dengan bawahannya sehingga memahami dan mengetahui seberapa kuat tingkat kesiapan bawahan sekaligus mengawasi bawahan.
2. Perlu adanya perubahan asas dan teknik pelaksanaan rotasi kerja diantaranya asas prestasi.
3. Sekolah harus merealisasikan adanya Taspem bagi guru sebagai bentuk imbalan atas jasa-jasanya terhadap sekolah.
4. Untuk pengembangan penelitian di masa yang akan datang yang lebih baik, disarankan untuk menambah variabel independen yang mempengaruhi kepuasan kerja atau mengganti variabel independen.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aprinto, SPHR. Brian dan Fonny Arisandy Jacob. 2013. *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia*. PPM: Jakarta.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia: Bandung.
- Basri, Hasan. 2014. *Kepemimpinana Kepala Sekolah*. Pustaka Setia: Bandung.
- Goleman, Daniel dkk. 2007. *Primal Leadership (Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi)*. Gramedia: Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo: Jakarta
- Heriyanti, Dewita. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)*. Tesis.
- Iswanto, Yun dan Adhie Yusuf. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Terbuka
- Iswanto, Yun dan Adhie Yusuf. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kedua)*. UT Kemendiknas: Jakarta.
- Juliandi, Azuar dkk. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press: Medan.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan bersaing Organisasi*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Kisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Kusumawati, Ratna. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi*



- dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada RS Roemani Semarang). Tesis.
- Mansur, A. Tolkah. 2009. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur)*. Tesis.
- Manullang, M. 2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga: Jakarta.
- Munandar, Jono M. dkk. 2014. *Pengantar Manajemen (Panduan Komprehensif Pengelolaan Organisasi)*. IPB Press: Bogor.
- Nawawi, H. Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Priyatno, Duwi. 2013. *Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate dengan SPSS*. Gava Media: Yogyakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdiyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi: Yogyakarta.
- Riduwan. 2014. *Metode dan Teknik Penyusunan Poposal Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- Robbins, Stephen P. Dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi (Edisi 12 Buku 2)*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2007. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat: Jakarta.
- Starrat, Robert J. 2011. *Menghadirkan Pemimpin Visioner*. Kanisus: Yogyakarta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saifullah. 2013. *Pengantar Manajemen*. Kencana: Jakarta.