

Peran Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dosen: Analisis Kausalitas

Syamsi Mawardi¹, Mukrodi²
Universitas Pamulang, Indonesia
dosen02000@unpam.ac.id

Submitted: 05th Nov 2024 | **Edited:** 24th Jan 2025 | **Issued:** 25th Jan 2025

Cited on: Mawardi, S., & Mukrodi, M. (2025). Peran Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dosen: Analisis Kausalitas. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(1), 271-278.

ABSTRACT

Job satisfaction among lecturers is a crucial factor in improving the quality of higher education. Various studies indicate that leadership and compensation play significant roles in shaping lecturers' job satisfaction. However, challenges remain in ensuring these aspects function optimally within academic institutions. This study aims to analyze the influence of leadership and compensation on lecturers' job satisfaction. The research employs a quantitative method using multiple linear regression analysis. Data were collected through a survey of lecturers at a university and analyzed to examine the relationship between leadership, compensation, and job satisfaction. The results show that leadership and compensation have a positive and significant influence on lecturers' job satisfaction, with a determination value of 0.755. This finding indicates that these two factors contribute substantially to shaping job satisfaction among lecturers. These findings highlight the need for higher education institutions to enhance leadership quality and implement a fair and competitive compensation system to create a more productive work environment. Therefore, this study provides insights for university administrators in designing strategic policies to improve lecturers' satisfaction and performance.

Keywords: Leadership, Compensation, Job Satisfaction, Lecturers, Higher Education

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja adalah kondisi yang mencerminkan sejauh mana seorang individu merasa puas atau tidak puas dengan berbagai aspek dalam pekerjaannya (Ulfa, 2020). Kepuasan kerja ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan harmonis. Bagi seorang dosen, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan gaji atau tunjangan yang diterima, tetapi juga dengan dukungan organisasi, peluang pengembangan karir, serta kualitas hubungan dengan kolega dan atasan (Putra & Sinambela, 2021). Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi semangat dan komitmen dosen dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada mahasiswa.

Namun, dalam kenyataannya, banyak organisasi, termasuk perguruan tinggi, yang menghadapi masalah ketidakpuasan kerja di kalangan dosen. Ketidakpuasan ini dapat muncul akibat berbagai faktor seperti kepemimpinan yang kurang efektif, kompensasi yang tidak sesuai harapan, beban kerja yang berlebihan, dan kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir (Rustandi, et al., 2023). Ketidakpuasan kerja yang tidak ditangani dengan baik dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti

menurunnya motivasi, rendahnya produktivitas, tingginya tingkat turnover, dan kualitas pembelajaran yang menurun (Muis, et al., 2018).

Kepemimpinan yang buruk, misalnya, dapat menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif, menurunkan rasa percaya diri dan semangat kerja dosen (Saputra, 2020). Pemimpin yang tidak mampu memberikan arah yang jelas atau mendengarkan keluhan dan aspirasi bawahannya dapat menyebabkan dosen merasa tidak dihargai atau terabaikan. Di sisi lain, kompensasi yang tidak memadai juga dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja dosen, karena gaji yang rendah atau tidak sebanding dengan beban kerja dapat membuat dosen merasa kurang termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal (Permana, et al., 2019).

Beberapa teori manajemen mengemukakan bahwa kepemimpinan yang efektif dan pemberian kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu. Teori motivasi seperti Maslow's Hierarchy of Needs, Herzberg's Two-Factor Theory, dan Expectancy Theory menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar dan penghargaan yang diberikan kepada individu dalam meningkatkan kepuasan kerja (Permana, et al., 2019). Selain itu, kepemimpinan yang transformatif juga diyakini dapat memotivasi dosen untuk bekerja lebih keras dan memberikan yang terbaik, karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan dukungan penuh dari pimpinan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan kompensasi yang memadai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Misalnya, penelitian oleh Luthans (2005) dan Robbins (2013) menemukan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan kompensasi yang layak berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan loyalitas dosen terhadap institusi (Kule, et al., 2018). Meskipun demikian, masih terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh masing-masing faktor tersebut di berbagai konteks organisasi, khususnya di perguruan tinggi.

Melihat hasil-hasil penelitian yang ada, terdapat celah penelitian (research gap) yang dapat diisi, terutama dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia. Banyak penelitian yang fokus pada pengaruh kepemimpinan atau kompensasi secara terpisah, namun belum banyak yang menggabungkan kedua faktor ini untuk memahami bagaimana keduanya saling berinteraksi dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji peran kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen di perguruan tinggi.

Penelitian ini memiliki kepentingan yang berarti, baik bagi pengelola perguruan tinggi maupun dosen itu sendiri. Dengan memahami bagaimana kepemimpinan yang efektif dan kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja, diharapkan perguruan tinggi dapat merumuskan kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan kesejahteraan dosen. Pada gilirannya, kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan, menciptakan atmosfer akademik yang produktif, serta menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di dunia kerja. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi.

LANDASAN TEORI

Peran kepemimpinan dan kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja merupakan dua faktor yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis (Sulhan, et al., 2022). Kepemimpinan yang baik berperan sebagai

pendorong utama dalam membangun suasana kerja yang positif. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Siagian, et al., 2023). Kepemimpinan yang baik menciptakan rasa percaya diri dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Kepemimpinan yang baik dapat berwujud dalam berbagai bentuk, seperti pemimpin yang komunikatif, empatik, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang (Indrasari, et al., 2018). Pemimpin yang mampu menciptakan hubungan yang baik dengan karyawan, baik secara individu maupun dalam tim, cenderung menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, pemimpin yang adil dalam pengambilan keputusan dan memberikan apresiasi terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan rasa loyalitas dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Di sisi lain, kompensasi merupakan salah satu faktor eksternal yang memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu pendorong utama bagi karyawan untuk merasa dihargai dan dihormati atas kontribusinya (Garaika, 2020). Gaji yang memadai, tunjangan, dan insentif yang diberikan perusahaan akan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif (Nirmalasari & Amelia, 2020). Karyawan yang merasa dihargai secara finansial biasanya memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Namun, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kompensasi yang bersifat finansial. Faktor non-finansial, seperti penghargaan terhadap prestasi, kesempatan pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang kondusif juga sangat mempengaruhi (Yudo, 2015). Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan harus memperhatikan keseimbangan antara faktor kompensasi dan faktor-faktor lainnya, termasuk kepemimpinan yang baik. Dengan memperhatikan kedua faktor ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan dan kompensasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung, dan memotivasi karyawan akan menciptakan rasa keterlibatan yang lebih tinggi, sementara kompensasi yang adil akan memberi karyawan rasa dihargai. Ketika kedua faktor ini terkelola dengan baik, perusahaan akan mendapatkan keuntungan berupa karyawan yang lebih puas, loyal, dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan kesuksesan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian, seperti kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja. Peneliti akan mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner kepada dosen Universitas Pamulang yang berjumlah 138 orang. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap kualitas kepemimpinan yang ada, kompensasi yang diterima, serta tingkat kepuasan kerja mereka. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja secara simultan maupun parsial.

Regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara beberapa variabel independen (seperti kepemimpinan dan kompensasi)

dengan variabel dependen (kepuasan kerja). Dengan regresi linear berganda, peneliti dapat melihat seberapa besar pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja serta untuk mengidentifikasi apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut. Dalam analisis ini, uji parsial akan digunakan untuk menguji pengaruh setiap variabel independen terhadap kepuasan kerja secara terpisah, sedangkan uji simultan akan digunakan untuk menguji pengaruh keseluruhan variabel independen secara bersamaan.

Untuk pemilihan sampel, penelitian ini menggunakan teknik sampel acak sederhana, di mana setiap dosen Universitas Pamulang memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden. Setelah data terkumpul, hasil penelitian akan diuji dengan tiga jenis uji statistik, yaitu uji parsial, uji simultan, dan uji determinan. Uji parsial bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kepuasan kerja, uji simultan digunakan untuk menguji pengaruh bersama-sama dari variabel independen terhadap kepuasan kerja, dan uji determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi dalam kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang diteliti. Hasil dari uji statistik ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dosen di Universitas Pamulang.

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif Kepemimpinan

Secara keseluruhan, kepemimpinan dinilai cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dosen merasa puas dengan cara pemimpin menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Meskipun ada beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan, penilaian ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang ada sudah mampu memenuhi ekspektasi sebagian besar dosen.

Salah satu indikator kepemimpinan yang mendapatkan penilaian positif adalah kepribadian pemimpin. Ini berarti bahwa pemimpin dianggap memiliki karakter yang baik, seperti integritas, sederhana dan membaur. Kepribadian yang baik sering kali berkontribusi pada hubungan kerja yang harmonis dan motivasi yang tinggi. Namun, terdapat kekurangan dalam indikator kemampuan manajemen. Dosen menilai bahwa pemimpin kurang optimal dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, atau pengambilan keputusan strategis. Hal ini berdampak kurang baik pada efisiensi kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Analisis Deskriptif Kompensasi

Secara keseluruhan, kompensasi yang diberikan dinilai baik oleh dosen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar dosen merasa puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan oleh universitas. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki agar sistem kompensasi lebih optimal dan dapat memenuhi harapan seluruh dosen.

Aspek kompensasi yang mendapat penilaian positif adalah ketepatan waktu dalam pembayaran gaji serta adanya insentif. Ketepatan waktu menunjukkan bahwa universitas memiliki sistem administrasi keuangan yang baik, sehingga dosen dapat menerima haknya tanpa keterlambatan. Selain itu, pemberian insentif (menguji, membimbing, dan tambahan mengajar) menjadi faktor penting yang meningkatkan motivasi kerja, karena dosen merasa dihargai atas kinerjanya. Namun, ada beberapa aspek yang masih dinilai kurang baik, yaitu keadilan dalam penggajian dan kesempatan karier. Dosen merasa bahwa distribusi gaji belum sepenuhnya adil, hal ini terkait dengan kesenjangan antar

posisi atau kurangnya transparansi dalam sistem pengupahan. Selain itu, kesempatan karier yang terbatas mengurangi motivasi dosen untuk berkembang.

Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

Secara keseluruhan, dosen merasa puas bekerja di universitas Pamulang. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di universitas tersebut cukup mendukung dan memberikan pengalaman yang positif bagi para tenaga pendidik. Kepuasan kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada semangat mengajar yang lebih baik serta hubungan yang harmonis antara dosen dan institusi.

Salah satu aspek yang dinilai positif oleh dosen adalah budaya kerja yang fleksibel. Fleksibilitas ini bisa mencakup jadwal kerja yang tidak terlalu ketat, kebebasan dalam metode pengajaran, atau suasana kerja yang tidak terlalu menekan. Faktor ini dapat meningkatkan kenyamanan dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, sehingga dosen lebih termotivasi dalam menjalankan tugas akademiknya.

Namun, ada beberapa aspek yang dinilai kurang baik, yaitu keadilan kompensasi, kejelasan jenjang karier, dan kemampuan manajerial pimpinan. Ketidakpuasan terhadap kompensasi menunjukkan adanya persepsi bahwa gaji dan tunjangan yang diberikan belum sebanding dengan beban kerja. Selain itu, ketidakjelasan karier dapat membuat dosen merasa kurang memiliki arah yang jelas dalam pengembangan profesionalnya. Lemahnya kemampuan manajerial pimpinan juga dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam pengelolaan universitas, yang pada akhirnya bisa berdampak pada kinerja dan kenyamanan dosen dalam bekerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen, dengan nilai regresi sebesar 0.385. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen. Temuan ini sejalan dengan teori *Path-Goal Theory* dari Robert House (1971), yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu memberikan arahan, dukungan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan bawahan (Yudo, 2015). Dalam konteks akademik, kepemimpinan yang baik dapat memberikan kejelasan dalam tugas, mendukung pengembangan karier dosen, dan menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Teori lain yang relevan adalah *Two-Factor Theory* dari Frederick Herzberg (1959), yang membedakan faktor motivasi dan faktor higiene dalam kepuasan kerja. Kepemimpinan yang baik dapat dikategorikan sebagai faktor motivasi karena berkontribusi dalam meningkatkan semangat kerja, penghargaan, serta rasa pencapaian dalam pekerjaan (Rustandi, et al., 2023). Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, mendengarkan aspirasi dosen, dan memberikan pengakuan atas kinerja akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi produktivitas, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan nyaman bagi para tenaga pendidik (Muis, et al., 2018).

Selain itu, teori *Transformational Leadership* dari Bass dan Avolio (1994) juga relevan dalam menjelaskan hasil penelitian ini. Kepemimpinan transformasional, yang mencakup dimensi seperti inspirasi, motivasi, dan perhatian terhadap individu, dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pemimpin tidak hanya mengelola, tetapi juga menginspirasi dan mendorong dosen untuk berkembang (Saputra, 2020). Dengan adanya kepemimpinan yang baik, dosen akan merasa lebih dihargai, memiliki arah yang jelas dalam pengembangan karier, serta lebih termotivasi dalam menjalankan tugas

akademiknya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja di lingkungan akademik.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen, dengan nilai regresi sebesar 0.492. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dosen. Hal ini sesuai dengan teori *Equity Theory* dari Adams (1963), yang menyatakan bahwa individu akan merasa puas jika mereka menilai bahwa kompensasi yang diterima sebanding dengan usaha dan kontribusi yang diberikan (Permana, et al., 2019). Jika dosen merasa bahwa gaji, tunjangan, atau insentif yang diterima adil dan proporsional dengan beban kerja, maka kepuasan kerja akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja dan loyalitasnya terhadap institusi.

Selain itu, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* dari Herzberg (1959), yang membagi faktor kepuasan kerja menjadi faktor motivasi dan faktor higiene. Kompensasi termasuk dalam faktor higiene, yang berarti bahwa meskipun kompensasi yang baik tidak selalu meningkatkan motivasi kerja secara langsung, kompensasi yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan (Garaika, 2020). Jika dosen merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak memadai, mereka cenderung mengalami ketidakpuasan dan bahkan bisa kehilangan semangat kerja. Oleh karena itu, universitas perlu memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan adil, kompetitif, dan mampu memenuhi kebutuhan dasar serta kesejahteraan dosen.

Teori *Expectancy Theory* dari Vroom (1964) juga mendukung temuan ini, di mana motivasi dan kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh ekspektasinya terhadap imbalan yang akan diterima (Nirmalasari & Amelia, 2020). Jika dosen meyakini bahwa kerja keras dan dedikasinya akan dihargai melalui kompensasi yang layak, mereka akan lebih termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi yang transparan dan berbasis kinerja dapat menjadi strategi efektif bagi institusi akademik untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen serta mempertahankan tenaga pengajar yang berkualitas.

Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen, dengan nilai determinasi sebesar 0.755. Temuan ini berarti bahwa 75,5% kepuasan kerja dosen dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Temuan ini selaras dengan *Job Satisfaction Theory* dari Locke (1976), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepemimpinan yang efektif serta faktor eksternal seperti kompensasi yang adil. Jika dosen merasa dipimpin dengan baik dan mendapatkan kompensasi yang layak, mereka cenderung lebih puas dalam pekerjaannya (Sulhan, et al., 2022; Rustandi, et al., 2023), yang pada akhirnya berdampak positif pada motivasi dan produktivitas.

Dalam konteks kepemimpinan, teori *Transformational Leadership* dari Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa pemimpin yang visioner, memberikan inspirasi, serta mendukung pengembangan karier bawahan akan meningkatkan kepuasan kerja (Sulhan, et al., 2022). Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan akademik yang lebih kondusif, memberikan kejelasan dalam tugas, serta membangun hubungan yang harmonis antara dosen dan manajemen. Di sisi lain, kompensasi sebagai faktor eksternal dapat dijelaskan melalui *Equity Theory* dari Adams (1963), yang menyatakan bahwa

individu merasa puas jika mereka menilai kompensasi yang diterima adil dibandingkan dengan usaha yang dikeluarkan (Permana, et al., 2019). Jika dosen merasa kompensasi yang diberikan sebanding dengan kontribusi yang diberikan, maka kepuasan kerja akan meningkat.

Temuan ini juga sejalan dengan *Herzberg's Two-Factor Theory* (1959), yang membagi kepuasan kerja menjadi faktor motivasi dan faktor hygiene (Garaika, 2020). Kepemimpinan dapat berperan sebagai faktor motivasi yang meningkatkan semangat kerja, sedangkan kompensasi merupakan faktor hygiene yang mencegah ketidakpuasan. Kombinasi dari kepemimpinan yang baik dan kompensasi yang adil menciptakan keseimbangan yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen. Oleh karena itu, universitas sebaiknya tidak hanya fokus pada aspek finansial tetapi juga pada pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif agar kepuasan dan kinerja dosen tetap optimal.

Temuan Penelitian

Temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi merupakan dua faktor utama yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Dengan nilai determinasi sebesar 0.755, penelitian ini menegaskan bahwa sebagian besar variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh efektivitas kepemimpinan dan keadilan kompensasi yang diterima dosen. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dan semakin adil serta kompetitif sistem kompensasi yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dosen di institusi akademik.

Kepemimpinan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi dosen untuk berkembang. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan apresiasi, dan memperhatikan kesejahteraan bawahannya akan meningkatkan kepuasan kerja dosen. Sementara itu, kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi dosen juga menjadi faktor penting dalam menjaga kepuasan kerja. Jika dosen merasa bahwa upayanya dihargai melalui gaji, tunjangan, atau insentif yang layak, maka mereka akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugas akademik dan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap institusi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik dan sistem kompensasi yang adil merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen. Hal ini selaras dengan berbagai teori kepuasan kerja, seperti *Two-Factor Theory* Herzberg, *Equity Theory* Adams, dan *Transformational Leadership* Bass & Avolio. Oleh karena itu, bagi institusi pendidikan tinggi, meningkatkan kualitas kepemimpinan serta memastikan kebijakan kompensasi yang kompetitif menjadi langkah strategis dalam menciptakan lingkungan akademik yang lebih produktif dan kondusif bagi para dosen.

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Dengan nilai kontribusi sebesar 75,5%, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel ini berperan besar dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif, ditandai dengan komunikasi yang baik, dukungan terhadap pengembangan profesional, serta kemampuan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terbukti meningkatkan kepuasan kerja dosen. Selain itu, kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan

dosen juga menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan loyalitas mereka terhadap institusi.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa institusi pendidikan tinggi perlu memberikan perhatian lebih pada penguatan kepemimpinan serta peningkatan sistem kompensasi agar dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan transformasional serta memastikan kebijakan kompensasi yang transparan dan kompetitif, institusi dapat menciptakan lingkungan akademik yang lebih produktif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan masukan bagi manajemen universitas dalam merancang kebijakan strategis untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja dosen, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 58-67.
- Rustandi, D., Junaedi, J., & Rusdian, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Dosen yang Dimoderasi oleh Penerapan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Tik). *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 179-194.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan self efficacy terhadap kelelahan emosional serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131-142.
- Saputra, Y. N. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja dosen. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 18(1), 118-135.
- Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., & Nurmahdi, A. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Universitas Bina Bangsa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. *Jurnal Jdm*, 2(01).
- Sulhan, M., Abdurrohman, N., & Hafiz, M. (2022). Korelasi Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Dosen di Bandung. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 32-44.
- Kule, Y., Ilyas, G. B., & Tamsah, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen Pada Amik Luwuk Banggai. *Jurnal Mirai Management*, 3(1), 221-239.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28-41.
- Nirmalasari, N., & Amelia, R. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 22(2), 290-301.
- Siagian, A. O., Asman, Z., Suaidy, H. M., Widyastuti, T., & Karsono, B. (2023). Dampak Disiplin kerja, Kompensasi, Servant Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1(2), 126-137.
- Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, E. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen. *Akademika Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 16(1), 51-59.
- Yudo, D. A. (2015). Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap di Sebuah Perguruan Tinggi Swasta di DKI Jakarta. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 1-12.
- Ulfa, C. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan yang melayani dan iklim organisasi pada keterikatan kerjadengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi (studi pada Dosen STIE Aprin Palembang). *Majalah Ilmiah Manajemen STIE Aprin Palembang*, 9(1), 178-187.