

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT ASIA PAPERINDO PERKASA DI KOTA BATAM**

**SKRIPSI**



**Oleh:  
Susandi  
140910352**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PUTERA BATAM  
TAHUN 2018**

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT ASIA PAPERINDO PERKASA DI KOTA BATAM**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi salah satu syarat  
memperoleh gelar Sarjana**



**Oleh  
Susandi  
140910352**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PUTERA BATAM  
TAHUN 2018**

## **SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Susandi  
NPM : 140910352  
Fakultas : Bisnis  
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat dengan judul:

### **Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Asia Paperindo Perkasa di Kota Batam**

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, didalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip didalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia naskah Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Batam, 03 Februari 2018

**Susandi**  
140910352

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT ASIA PAPERINDO PERKASA DI KOTA BATAM**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi salah satu syarat  
memperoleh gelar Sarjana**

**Oleh  
Susandi  
140910352**

**Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal  
seperti tertera di bawah ini**

**Batam, 03 Februari 2018**

**Dr. Realize, S.Kom., M.SI.  
Pembimbing**

## ABSTRAK

Perusahaan membutuhkan sebuah dorongan dan pemimpin yang adil serta berdedikasi tinggi terhadap sebuah pekerjaan agar mampu memaksimalkan potensi karyawan sehingga berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Melalui kepuasan kerja tersebut, maka dapat mempengaruhi pola kerja mereka dalam memberikan kontribusi usaha yang terbaik yang dapat diberikannya dalam upaya mencapai prestasi kerja yang baik. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah motivasi dan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat, yaitu motivasi (X1) dan kepemimpinan (X2) berperan sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja karyawan (Y) berperan sebagai variabel terikat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan model analisis regresi linear berganda, dengan jumlah populasi sebanyak 222 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Probability Sampling*, lebih tepatnya adalah *Simple Random Sampling*. Cara pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin. Berdasarkan perhitungan, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah 143 karyawan. Pengumpulan data primer penelitian dilakukan dengan metode kuesioner. Data hasil pengisian kuesioner diolah dengan menggunakan Program SPSS 20. Dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa kedua variabel bebas yakni motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut diketahui juga bahwa kedua variabel bebas yakni motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yakni kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa.

**Kata kunci:** Motivasi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*Company need a boost and leader's job dedicated to maximize the potential of employees that have an impact on employee job satisfaction. Through job satisfaction, it can exchange their work patterns in giving the best effort contribution that can be given in an effort to achieve good work performance. Some of the factors that affect employee job satisfaction are motivation and leadership. This research aims to determine the effect of motivation and leadership on employee job satisfaction at PT Asia Paperindo Perkasa. In this research there are two independent variables and one dependent variable, namely motivation (X1) and leadership (X2) as independent variables and employee job satisfaction (Y) as dependent variable. This research is a quantitative research with multiple linear regression analysis model, with a population of 222 employees. Sampling technique in this research is Probability Sampling, more precisely is Simple Random Sampling. Sampling is determined using Slovin Formulas. Based on the calculation, the samples is 143 employees. This research primary data collection is done by questionnaire method. The result data of the questionnaire was processed by using SPSS 20 Program. The results of hypothesis testing in this research show that the two independent variables, namely motivation and leadership in this research have a positive and significant impact on dependent variable, namely employee job satisfaction at PT Asia Paperindo Perkasa. The results of hypothesis testing in this research also show that the two independent variables, namely motivation and leadership together have a positive and significant impact on dependent variable, namely employee job satisfaction at PT Asia Paperindo Perkasa.*

**Keywords:** *Motivation, Leadership, Employee Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas segala rahmat-Nya sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Asia Paperindo Perkasa di Kota Batam”.

Tujuan penyusunan laporan tugas akhir ini adalah memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada program studi Manajemen Bisnis Universitas Putera Batam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Karena itu, kritik dan saran dari pembaca akan penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, arahan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Putera Batam;
2. Ketua Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
3. Ibu Dr. Realize, S.Kom., M.SI. selaku pembimbing Skripsi pada Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
4. Dosen dan Staff Universitas Putera Batam;
5. Papa, Mama, kakak-kakak, dan adik saya yang selalu memberikan semangat dan mendoakan yang terbaik untuk saya;
6. Pimpinan beserta seluruh Staff PT Asia Paperindo Perkasa;
7. Teman-teman seperjuangan yang selalu bersama-sama dari awal perkuliahan hingga saat ini;
8. Teman-teman yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang selalu mendukung saya selama proses penyusunan skripsi.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya. Penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan kata-kata dalam skripsi ini.

Batam, 03 Februari 2018

Susandi

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	i
<b>SURAT PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah .....	9
1.4. Rumusan Masalah .....	9
1.5. Tujuan Penelitian .....	9
1.6. Manfaat Penelitian .....	10
1.6.1. Manfaat Teoritis .....	10
1.6.2. Manfaat Praktis .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Teori Dasar.....	12
2.1.1. Sumber Daya Manusia (SDM).....	12
2.1.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.2. Motivasi .....	13
2.1.2.1. Pengertian Motivasi .....	13
2.1.2.2. Macam-Macam Motivasi .....	14
2.1.2.3. Jenis-Jenis Motivasi .....	15
2.1.2.4. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai .....	17
2.1.2.5. Indikator Motivasi.....	18
2.1.3. Kepemimpinan .....	19
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan.....	19
2.1.3.2. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....	20
2.1.3.3. Tugas-Tugas Kepemimpinan .....	23
2.1.3.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan .....	25
2.1.3.5. Indikator Kepemimpinan .....	26
2.1.4. Kepuasan Kerja.....	27
2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	28



2.1.4.3.	Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	28
2.1.4.4.	Indikator Kepuasan Kerja .....	29
2.2.	Penelitian Terdahulu .....	30
2.3.	Kerangka Pemikiran.....	35
2.4.	Hipotesis .....	36

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1.	Desain Penelitian .....	37
3.2.	Definisi Operasional Variabel.....	37
3.2.1.	Variabel Dependen.....	38
3.2.2.	Variabel Independen .....	38
3.3.	Populasi dan Sampel .....	40
3.3.1.	Populasi.....	40
3.3.2.	Sampel.....	40
3.4.	Teknik dan Alat Pengumpulan Data .....	42
3.4.1.	Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.4.2.	Alat Pengumpulan Data .....	42
3.5.	Metode Analisis Data.....	43
3.5.1.	Analisis Deskriptif .....	43
3.5.2.	Uji Kualitas Data.....	44
3.5.2.1.	Uji Validitas .....	44
3.5.2.2.	Uji Reliabilitas .....	45
3.5.3.	Uji Asumsi Klasik.....	46
3.5.3.1.	Uji Normalitas.....	47
3.5.3.2.	Uji Multikolinieritas.....	48
3.5.3.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	48
3.5.4.	Uji Pengaruh .....	49
3.5.4.1.	Uji Regresi Linear Berganda .....	49
3.5.4.2.	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	49
3.5.5.	Uji Hipotesis .....	50
3.5.5.1.	Uji t (Regresi Parsial).....	51
3.5.5.2.	Uji F (Regresi Simultan).....	51
3.6.	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	52
3.6.1.	Lokasi Penelitian.....	52
3.6.2.	Jadwal Penelitian .....	52

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1.	Profil Objek Penelitian dan Responden .....	53
4.1.1.	Deskripsi Objek Penelitian .....	53
4.1.2.	Identitas Responden .....	54
4.1.2.1.	Jenis Kelamin Responden .....	54
4.1.2.2.	Usia Responden .....	54
4.1.2.3.	Status Pernikahan Responden .....	55
4.1.2.4.	Pendidikan Terakhir Responden .....	55
4.1.2.5.	Besarnya Gaji per Bulan Responden .....	56
4.1.2.6.	Jabatan Responden.....	57

4.2.	Hasil Penelitian .....	57
4.2.1.	Analisis Deskriptif .....	57
4.2.1.1.	Deskripsi Variabel Motivasi .....	59
4.2.1.2.	Deskripsi Variabel Kepemimpinan.....	61
4.2.1.3.	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan .....	63
4.2.2.	Hasil Uji Kualitas Data .....	64
4.2.2.1.	Hasil Uji Validitas Data .....	65
4.2.2.2.	Hasil Uji Reliabilitas Data .....	66
4.2.3.	Hasil Uji Asumsi Klasik .....	67
4.2.3.1.	Hasil Uji Normalitas .....	67
4.2.3.2.	Hasil Uji Multikolinieritas .....	70
4.2.3.3.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	71
4.2.4.	Hasil Uji Pengaruh.....	72
4.2.4.1.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	72
4.2.4.2.	Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	74
4.2.5.	Hasil Uji Hipotesis .....	75
4.2.5.1.	Hasil Uji t (Regresi Parsial) .....	75
4.2.5.2.	Hasil Uji F (Regresi Simultan) .....	77
4.3.	Pembahasan.....	78
4.3.1.	Data Validitas dan Data Reliabilitas .....	78
4.3.2.	Hipotesis .....	79
4.3.2.1.	Hipotesis Pertama (H1).....	79
4.3.2.2.	Hipotesis Kedua (H2) .....	80
4.3.2.3.	Hipotesis Ketiga (H3) .....	81
 <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>		
5.1.	Simpulan .....	83
5.2.	Saran .....	83
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>86</b>

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan antara pemimpin, bawahan, dan situasi .....	25
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran .....	36
Gambar 4.1 Hasil Pengujian Normalitas - Histogram .....	68
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Normalitas - Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual .....	69
Gambar 4.3 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas - Scatterplot.....	72

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Gaji Karyawan PT Asia Paperindo Perkasa Tahun 2017 .....	8
Tabel 3.1 Definisi Operasional .....	39
Tabel 3.2 Skala Likert .....	43
Tabel 3.3 Tingkat Validitas .....	45
Tabel 3.4 Indeks Koefisien Reliabilitas .....	46
Tabel 3.5 Waktu Penelitian .....	52
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia .....	54
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	55
Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	55
Tabel 4.5 Data Responden Berdasarkan Gaji per Bulan .....	56
Tabel 4.6 Data Responden Berdasarkan Jabatan dalam Perusahaan .....	57
Tabel 4.7 Rentang Skala .....	59
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi .....	59
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan .....	61
Tabel 4.10 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Karyawan .....	63
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X1) .....	65
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X2) .....	65
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) .....	66
Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X1) .....	66
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X2) .....	67
Tabel 4.16 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) .....	67
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Normalitas – Kolmogorov-Smirnov .....	69
Tabel 4.18 Uji Multikolinieritas .....	70
Tabel 4.19 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	71
Tabel 4.20 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	73
Tabel 4.21 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	74
Tabel 4.22 Hasil Uji t (Parsial) .....	76
Tabel 4.23 Hasil Uji F (Regresi Simultan) .....	77

## DAFTAR RUMUS

	Halaman
Rumus 3.1 Sampel .....	41
Rumus 3.2 Rentang Skala .....	43
Rumus 3.3 Koefisien Korelasi Pearson Product Moment.....	44
Rumus 3.4 Koefisien Reliabilitas Alfa Cronbach .....	45
Rumus 3.5 Uji Normalitas .....	47
Rumus 3.6 Variance Inflating Factor .....	48
Rumus 3.7 Regresi Linear Berganda .....	49
Rumus 3.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	50
Rumus 3.9 Uji t.....	51

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Hasil Kuesioner
- Lampiran 3 Hasil Uji SPSS
- Lampiran 4 Tabel r
- Lampiran 5 Tabel t
- Lampiran 6 Tabel F

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting untuk mencapai tujuan dalam suatu perusahaan. Manusia berperan dalam menggerakkan, mengelola, dan melaksanakan segala aktivitas perusahaan. Faktor sumber daya manusia perlu mendapat perhatian. Manusia sebagai karyawan dalam perusahaan bukanlah hanya sebagai faktor produksi melainkan juga sebagai sarana manajemen yang sangat penting, karena manajemen dengan berbagai sumber daya yang tersedia seperti sumber daya alam, modal, teknologi, serta keahlian tidak dapat berjalan tanpa sumber daya manusia.

Di era globalisasi pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah, oleh karena berbagai suprastruktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya (Yani, 2012: 1).

Flippo dalam Yani (2012: 2) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembang, kompensasi, integritas

pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat”.

Manajemen harus berusaha agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan sumber daya manusia dan memiliki pandangan bahwa sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dikembangkan dengan cara memberikan pelatihan, kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan hal-hal lain agar kebutuhan karyawan terpenuhi sehingga mereka termotivasi untuk dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kinerja dari karyawan tersebut.

Apabila kebutuhan para karyawan terpenuhi, maka di dalam diri setiap karyawan tersebut akan timbul suatu kepuasan dalam bekerja yang akan berakibat pada peningkatan produktivitas kerja. Setiap karyawan sangat mengharapkan adanya rasa puas itu di dalam diri mereka. Hal serupa ini juga yang diharapkan oleh manajer.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen sumber daya manusia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini memengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah-masalah penting lainnya (Sunyoto, 2012: 210).



Kepuasan kerja antara karyawan yang satu dengan yang lain berbeda tergantung dari perasaan karyawan tersebut dengan hasil pekerjaannya. Banyak orang berpendapat bahwa kepuasan kerja itu pada kenyataannya sulit untuk diwujudkan, karena yang sering terjadi adalah orang mempunyai kedudukan yang penting tetapi tetap merasa tidak puas atas hasil pekerjaannya, atau seseorang yang mempunyai gaji besar seringkali merasa tidak puas juga. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah motivasi dan kepemimpinan.

Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai (Sarinah dan Mardalena, 2017: 79). Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan, dan keputusannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal-lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya (Sunyoto, 2012: 191).

Seorang karyawan mungkin melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik, tapi perusahaan juga perlu mengetahui penyebabnya jika karyawan tersebut tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Biasanya penurunan semangat dapat terjadi karena kurangnya disiplin yang disebabkan oleh turunnya motivasi karyawan tersebut. Untuk itu, pimpinan perusahaan harus dapat memberikan motivasi kepada karyawannya sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Motivasi yang tinggi akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi pula sehingga tercermin rasa tanggung jawab dan gairah kerja untuk menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan yang terbaik untuk pekerjaannya. Pentingnya kepuasan kerja menuntut pimpinan perusahaan untuk peka terhadap kepentingan karyawannya. Pimpinan perusahaan melakukan pendekatan tidak hanya pada karyawan tetapi juga pada keluarga dan lingkungannya sehingga perusahaan dapat mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya kepuasan kerja karyawan. Melalui kepuasan kerja tersebut, maka dapat mempengaruhi pola kerja mereka dalam memberikan kontribusi usaha yang terbaik yang dapat diberikannya dalam upaya mencapai prestasi kerja yang baik.

Karyawan harus selalu dimotivasi agar lebih meningkatkan produktivitasnya. Sebab adakalanya pada diri karyawan timbul kejenuhan bekerja, dan bosan. Apabila gejala ini terjadi pada diri karyawan, dapat dilihat ciri-cirinya sebagai berikut: absensi (ketidak hadiran) meningkat, disiplin merosot, produktivitasnya menurun, *labour turn over* (tingkat keluar masuk karyawan/berhenti dan pelamar

baru masuk) makin tinggi, ada tuntutan karyawan yang tidak henti-hentinya, sampai pada gejala pemogokan (Alma, 2008: 202).

Keberhasilan suatu perusahaan juga ditentukan oleh kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan tersebut dan motivasi yang diberikan kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang baik mengembangkan sistem kepegawaian yang mantap dengan pengembangan karier yang berdasarkan prestasi kerja, kemampuan yang profesional, keahlian dan keterampilan, serta kemantapan sikap mental aparat melalui upaya pendidikan pelatihan, penugasan, bimbingan dan konsultasi, serta melalui pengembangan motivasi, kode etik, dan disiplin kedinasan yang sehat yang didukung oleh sistem informasi kepegawaian yang mantap, dan dilengkapi dengan sistem pemberian penghargaan yang wajar.

Manajer/pemimpin adalah seorang yang karena pengalaman, pengetahuan, dan keterampilannya diakui oleh organisasi untuk memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan, dan mengembangkan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Sarinah dan Mardalena, 2017: 61). Pemimpin yang baik akan menanamkan pengaruh untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Begitu penting peranan kepemimpinan dalam suatu perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau gagalnya perusahaan dalam mencapai tujuannya sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dalam perusahaan tersebut. *Effective leaders who possess good leadership styles have the ability to moderate or minimize the*

*organizational politics perceptions hence increasing job satisfaction* (Saleem, 2015: 564).

Efektivitas perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi tidak terlepas dari peranan pemimpin. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan perusahaan karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar perusahaan. Hal ini disebabkan karena setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap karyawannya, misalnya terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan sebuah penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Prayatna dan Subudi, 2016: 867).

Banyak karyawan menganggap bahwa beberapa atasan mereka tidak bisa memimpin mereka dengan baik atau kepemimpinan masih rendah dalam perusahaan ini karena berbagai sebab, antara lain disebabkan oleh beberapa atasan yang kurang perhatian dengan bawahan, beberapa atasan yang sukar menerima pendapat maupun saran dari bawahan, beberapa atasan tidak memberikan petunjuk yang jelas mengenai bagaimana melakukan suatu tugas, serta komunikasi yang kurang baik antara beberapa atasan dengan bawahan.

Memotivasi dan memimpin karyawan untuk mewujudkan kepuasan kerja bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah untuk dilaksanakan, seperti pula yang dialami oleh manajer PT Asia Paperindo Perkasa. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan kebutuhan dari masing-masing karyawan, tidak hanya berbeda dalam kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga berbeda dalam

kemauan atau dengan kata lain setiap karyawan berbeda antara satu dengan lainnya.

Ada karyawan yang bekerja dengan motivasi untuk mengembangkan karir, tetapi ada juga yang memiliki motivasi untuk mendapatkan gaji yang tinggi. Oleh sebab itu, bentuk motivasi antar karyawan juga berbeda satu sama lain. Perusahaan berusaha memotivasi karyawannya dengan cara mencoba untuk memahami persepsi karyawan mengenai apa yang mereka inginkan dari perusahaan sebagai perwujudan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan mereka yang menyangkut sikap mental, perbaikan, dan tindakan yang nyata dalam pribadi karyawan itu sendiri.

PT Asia Paperindo Perkasa adalah sebuah perusahaan yang mempekerjakan banyak karyawan. PT Asia Paperindo Perkasa sangat bergantung kepada prestasi kerja karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga PT Asia Paperindo Perkasa secara terus menerus berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Dalam PT Asia Paperindo Perkasa seringkali terjadi pemberian wewenang semena-mena kepada karyawan tanpa adanya arahan yang jelas dari pimpinan perusahaan. Hal tersebut menyebabkan munculnya ketidakpuasan dalam diri karyawan. Selain itu, karyawan juga kurang dimotivasi dalam perusahaan. Misalnya dalam hal pemberian gaji. Berikut adalah tabel data persentase gaji karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa tahun 2017.

**Tabel 1.1** Data Gaji Karyawan PT Asia Paperindo Perkasa Tahun 2017

No	Gaji	Jumlah Karyawan	Persentase
1	Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000	102 orang	71,33%
2	Rp 5.000.000 – Rp 6.000.000	34 orang	23,78%
3	Rp 7.000.000 – Rp 10.000.000	2 orang	1,40%
4	Lebih dari Rp 10.000.000	5 orang	3,49%
Total Karyawan		143 orang	100%

**Sumber:** PT Asia Paperindo Perkasa Diolah (2017)

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa gaji karyawan PT Asia Paperindo Perkasa masih rendah atau lebih dominan pada kisaran Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000. Ini menunjukkan bahwa gaji tidak sepadan dengan banyaknya tugas yang harus diemban oleh para karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan tersebut maka penelitian ini dilakukan dengan mengangkat judul “Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Asia Paperindo Perkasa di Kota Batam”.

## 1.2. Identifikasi Masalah

1. Kurangnya perhatian dari atasan/pimpinan terhadap bawahan dalam perusahaan.
2. Adanya bentuk motivasi yang berbeda satu sama lain antar karyawan.
3. Tujuan perusahaan tidak tercapai karena kepemimpinan yang kurang baik.
4. Kepemimpinan yang masih rendah atau atasan dianggap tidak bisa memimpin karyawan dengan baik dalam perusahaan.
5. Kebutuhan yang berbeda dari masing-masing karyawan.

6. Kurangnya kepuasan kerja karyawan yang mengakibatkan prestasi kerja karyawan menurun.

### **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini dilakukan untuk mempermudah dan memperjelas objek yang diteliti supaya penelitian tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Untuk itu penelitian ini dibatasi pada motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT Asia Paperindo Perkasa di Batam.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang dijabarkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, antara lain:

1. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa.
3. Pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi pelaku industri dalam memperkaya wawasan terkait meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **1.6.2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### **a. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan yang berguna dan membantu sebagai suatu bahan evaluasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawannya melalui motivasi dan kepemimpinan pada PT Asia Paperindo Perkasa.

#### **b. Bagi Universitas Putera Batam**



Hasil penelitian diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan di masa yang mendatang.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Teori Dasar**

##### **2.1.1. Sumber Daya Manusia (SDM)**

###### **2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. SDM dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya (Yani, 2012: 1).

Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2009: 4) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2009: 2).

###### **2.1.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2009: 5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen

sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013: 2).

Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh SDM yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana SDM yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah (Sarinah dan Mardalena, 2017: 8).

## **2.1.2. Motivasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan tertentu. Pemberian motivasi kepada karyawan sangat diperlukan dalam suatu perusahaan. Motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbal balik pada diri seseorang baik sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu (Sarinah dan Mardalena, 2017: 77).

Dengan adanya motivasi atau dorongan, maka tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan-karyawan akan mampu memaksimalkan semua pekerjaan yang diberikan karena adanya motivasi dan dorongan yang diberikan. Menurut

Sutrisno (2009: 110), motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya.

Kebutuhan dan keinginan setiap individu berbeda-beda, maka motivasi yang diperlukan masing-masing individu untuk melakukan sesuatu pun juga berbeda-beda. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) (Arifin, 2012: 146).

#### **2.1.2.2. Macam-Macam Motivasi**

Berikut ini adalah macam-macam motivasi, yaitu (Sarinah dan Mardalena, 2017: 95-97):

##### **1. Menurut Perkembangan**

- a. Motivasi intrinsik, adalah hal dan keadaan yang berasal dari dalam diri siswa sendiri yang dapat mendorongnya melakukan tindakan belajar. Termasuk dalam motivasi intrinsik siswa adalah perasaan menyenangkan materi dan kebutuhannya terhadap materi tersebut, misalnya untuk kehidupan masa depan siswa yang bersangkutan.
- b. Motivasi ekstrinsik, adalah hal dan keadaan yang datang dari luar individu siswa yang juga mendorongnya untuk melakukan kegiatan belajar. Pujian dan hadiah, peraturan/tata tertib sekolah, suri teladan orang tua, guru, dan seterusnya merupakan contoh konkrit motivasi ekstrinsik yang dapat menolong siswa untuk belajar.

## 2. Menurut Sifat

- a. Motivasi takut atau *fear motivation*, individu melakukan sesuatu perbuatan karena takut. Seseorang mungkin suka membayar pajak atau mematuhi peraturan lalu lintas, bukan karena menyadari sebagai kewajibannya, tetapi karena takut mendapat hukuman.
- b. Motivasi insentif atau *incentive motivation*, individu melakukan sesuatu perbuatan untuk mendapatkan sesuatu insentif. Bentuk insentif ini bermacam-macam, seperti: mendapatkan honorarium, bonus, hadiah, penghargaan, piagam, tanda jasa, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, promosi jabatan, dan lain-lain.
- c. Sikap atau *attitude motivation* atau *self motivation*. Motivasi ini lebih bersifat intrinsik, muncul dari dalam diri individu, berbeda dengan dua motivasi sebelumnya yang lebih bersifat ekstrinsik dan datang dari luar individu. Sikap merupakan suatu motivasi karena menunjukkan ketertarikan atau ketidaktertarikan seseorang terhadap suatu objek. Seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap sesuatu akan menunjukkan motivasi yang besar terhadap hal itu. Motivasi datang dari dirinya sendiri karena adanya rasa senang atau suka serta faktor-faktor subjektif lainnya.

### 2.1.2.3. Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi, yaitu (Sarimah dan Mardalena, 2017: 102):

- a. Ditinjau dari segi peran

1. Motivasi positif. Motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai, misalnya gaji, tunjangan, fasilitas, karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan dan sebagainya.
2. Motivasi negatif. Motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya.

b. Ditinjau dari segi perwujudan

1. Materiil. Misalnya uang, kertas berharga atau barang atau benda apa saja yang dapat menjadi daya tarik. Barang-barang yang bersifat fisik materiil seperti dalam bidang pembinaan kepegawaian disebut insentif (perangsang). Diantara jenis-jenis perangsang tersebut, uang menduduki tempat penting karena ia menjadi insentif yang paling populer dalam bentuk misalnya gaji, upah, premi, bonus, jasa produksi, tunjangan, dan sederetan nama lain yang wujudnya adalah uang. Meskipun demikian uang bukanlah satu-satunya insentif dalam pekerjaan bahkan dalam kehidupan pada umumnya, karena ada insentif yang lebih menarik dalam suatu perusahaan, misalnya penyediaan makan siang, pemberian pakaian kerja (terutama untuk pekerjaan lapangan), pemberian natura, penyediaan barang keperluan sehari-hari di toko koperasi yang lebih murah.
2. Non-materiil. Tidak ada istilah lain, tetap memakai kata motivasi, seringkali motivasi non-materiil mempunyai daya tarik lebih besar daripada beberapa jenis motivasi materiil atau fisik, bagi orang-orang

tertentu. Motivasi demikian misalnya motivasi atas landasan agama atau keyakinan, sehingga tanpa berpikir keduniaan (pujian, balas jasa, pemberian uang atau barang) orang berbuat sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain dengan ikhlas semata-mata karena dorongan agama atau keyakinannya.

#### **2.1.2.4. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu (Mangkunegara, 2013: 100-101):

##### **1. Prinsip partisipasi**

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

##### **2. Prinsip komunikasi**

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

##### **3. Prinsip mengakui andil bawahan**

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

#### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

#### 5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

#### **2.1.2.5. Indikator Motivasi**

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan menurut Hasibuan dalam Kusuma (2016: 4), yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan: pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.



4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan: sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, di mana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Pemberian motivasi kepada karyawan dapat ditinjau dari kebutuhan yang berbeda-beda pada setiap karyawan. Adanya motivasi sangat penting karena karyawan akan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal dan hasilnya pun akan optimal.

### **2.1.3. Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan sikap mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Sutrisno (2009: 213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Setiap perusahaan membutuhkan pemimpin yang bisa membimbing dan memengaruhi karyawan secara positif. Dengan adanya pemimpin yang bisa

membimbing karyawan dengan baik, maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan hasil yang diharapkan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2016: 292). Sedangkan, menurut Terry dan Rue (2015: 192) kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok.

### **2.1.3.2. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi atau kelompok masyarakat dapat digolongkan dalam enam tipe sebagai berikut (Arifin, 2012: 89-93).

#### **1. Tipe Otokratis**

Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

1. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi;
2. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
4. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat;
5. Dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur pemaksaan dan punitif (bersifat menghukum).

#### **2. Tipe Militeristis**

Seorang pemimpin dengan tipe militeristis tidak berarti selalu seorang pemimpin dari organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe

militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

1. Dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah;
2. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya;
3. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan;
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan;
5. Sukar menerima kritik dari bawahannya;
6. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

### 3. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin bertipe paternalistis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa;
2. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*);
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut mengambil keputusan;
4. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif;
5. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya;
6. Sering bersikap maha tau.

### 4. Tipe Kharismatis

Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikutnya tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit, mengapa orang (pemimpin kharismatik) tersebut dikagumi. Seorang pemimpin kharismatik, penampilan fisik ternyata bukan menjadi ukuran yang berlaku umum, karena ada pemimpin yang dipandang sebagai pemimpin kharismatik, yang kalau hanya dilihat dari penampilan fisiknya saja sebenarnya tidak atau kurang mempunyai daya tarik. Usia pun tidak selalu dapat dijadikan ukuran.

#### 5. Tipe Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

1. Dalam proses penggerakan bawahan melalui kritik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia;
2. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya;
3. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya;
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan;
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi tetap berani untuk berbuat kesalahan yang lain;

6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri;
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

#### 6. Tipe Laissez Faire

Seorang pemimpin yang *laissez faire* berpandangan, bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pimpinan tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

#### 2.1.3.3. Tugas-Tugas Kepemimpinan

Tugas-tugas kepemimpinan, yaitu (Sutrisno, 2009: 228):

##### 1. Sebagai konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini, maka pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling. Dengan pemberian konseling kepada SDM, diharapkan karyawan yang bersangkutan akan dapat memecahkan masalah yang dihadapinya, dan dapat menolong dirinya sendiri keluar dari kemelut.

## 2. Sebagai infrastruktur

Seorang pemimpin pada peringkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai infrastruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. Infrastruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

## 3. Memimpin rapat

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinnya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan. Dalam rapat, biasanya pemimpin mengikutsertakan seluruh potensi yang terkait, termasuk juga potensi yang akan melaksanakan rencana itu di belakang hari.

## 4. Mengambil keputusan

Di antara seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberat adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat kritis. Dikatakan berat, karena pengambilan keputusan akan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinya, dan

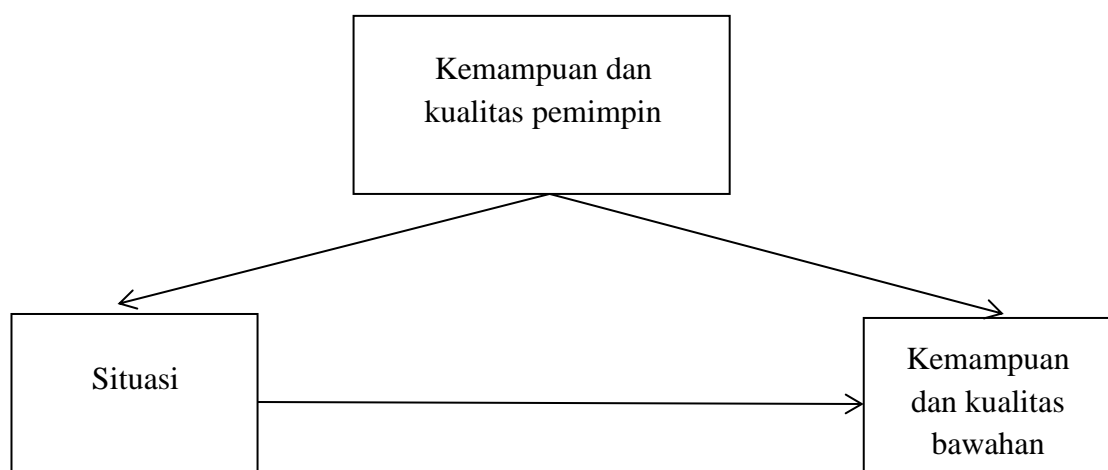
cenderung mempunyai kadar kerawanan yang tinggi, bila pengambilan keputusan itu tidak didasarkan pada aturan-aturan yang berlaku.

#### 5. Mendelegasikan wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

#### 2.1.3.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan

Mary Parker Follett dalam Handoko (2016: 305) yang mengembangkan *hukum situasi*, mengatakan bahwa ada tiga variabel kritis yang mempengaruhi gaya pemimpin, yaitu 1) pemimpin, 2) pengikut atau bawahan, dan 3) situasi. Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi, seperti yang ditunjukkan gambar 2.1.



**Sumber:** Mary Parker Follett dalam Handoko (2016: 305)

**Gambar 2.1** Hubungan antara pemimpin, bawahan, dan situasi

### **2.1.3.5. Indikator Kepemimpinan**

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Martoyo dalam Delti (2015: 497-498), yaitu:

1. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

5. Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin.

Pemimpin harus memiliki ketegasan dan berwibawa terhadap karyawannya agar mampu mendorong produktivitas perusahaan. Kepemimpinan merupakan salah satu kunci penting dalam perusahaan karena merupakan penggerak suatu



perusahaan. Kepemimpinan yang baik akan membuat karyawan merasa segan sehingga karyawan akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan.

#### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2009: 75). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2013: 117). Apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong, maka pegawai akan merasa puas dalam bekerja. Begitu pula sebaliknya. Apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya tidak menyokong, maka pegawai akan tidak merasa puas dalam bekerja.

Dengan adanya motivasi yang tinggi dari pemimpin dan gaya kepemimpinan yang baik maka para karyawan akan merasa senang terhadap pekerjaannya. Rasa senang tersebut tentu akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Aydogdu dan Asikgil dalam Suta dan Supartha (2016: 2456), kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting karena karyawan akan bekerja secara optimal.

#### **2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya (Mangkunegara, 2013: 120).

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

#### **2.1.4.3. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja**

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan dampak terhadap kesehatan (Sutrisno, 2009: 80-82).

##### **1. Dampak Terhadap Produktivitas**

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil.

##### **2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja**

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain

halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

### 3. Dampak Terhadap Kesehatan

Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain.

#### **2.1.4.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Koesmono dalam Adelia dan Mujiati (2016: 3341-3342) menyatakan beberapa dimensi mengenai kepuasan kerja, yaitu:

1. Situasi Kerja, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai bekerja di tempat kerja saat ini sangat menyenangkan;
2. Pekerjaan itu sendiri, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pekerjaan yang sudah sesuai dengan kemampuan dan bidang yang dikuasai, karir berjalan sesuai dengan kemampuan;
3. Supervisi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pengawasan mutu kerja dari atasan sangat baik, pimpinan dalam perusahaan adalah orang yang bijaksana dan perhatian;

4. Gaji, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai gaji atau upah yang diterima saat ini sesuai dengan tingkat keterampilan dan pekerjaan;
5. Promosi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai dengan bekerja di tempat sekarang saya mempunyai masa depan dan kesempatan promosi untuk lebih maju lagi.

Kebutuhan yang berbeda-beda dari setiap karyawan membuat pemimpin harus lebih memperhatikan hal tersebut karena apabila kebutuhan karyawan terpenuhi, maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja sangat penting karena mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar serta pertimbangan dalam penelitian ini.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bachri (2013) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut.

1. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Barito Utama cabang Banjarmasin.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Barito Utama cabang Banjarmasin.

3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Barito Utama cabang Banjarmasin.
4. Disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan secara bersama-sama/simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Khalid, Shamsheer, dan Farooqi (2015) dalam jurnalnya yang berjudul *Impact of Leadership Styles on Followers' Job Satisfaction: A Four Frame Model Approach* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan, yaitu terdapat hubungan yang positif signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suprpta, Sintaasih, dan Riana (2015) dalam jurnalnya yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2013) dalam jurnalnya yang berjudul *The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among Nurses* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan, yaitu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja perawat adalah kepemimpinan transformasional. Faktor kepemimpinan transformasional dan faktor kepemimpinan transaksional dapat mempengaruhi kepuasan kerja perawat.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Satyawati dan Suartana (2014) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan pada LPD di Kabupaten Badung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada LPD di Kabupaten Badung.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Badung.
4. Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan pada lembaga perkreditan desa (LPD) di Kabupaten Badung.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015) dalam jurnalnya yang berjudul *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut.

1. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru, namun tidak signifikan.
2. Motivasi kerja memengaruhi kepuasan kerja guru secara positif dan signifikan.
3. Budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja secara positif dan tidak signifikan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

5. Motivasi memengaruhi kinerja guru secara positif dan tidak signifikan.
6. Implementasi budaya organisasi menggambarkan adanya efek positif dan efek tidak signifikan terhadap kinerja guru.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Netra (2015) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Matahari Bungalow Restaurant and SPA Legian Kuta-Bali menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan yaitu sebagai berikut.

1. Stres kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow.
2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow.
3. Motivasi kerja berpengaruh lebih besar dibandingkan stres kerja terhadap kepuasan kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, Christiananta, dan Eliyana (2014) dalam jurnalnya yang berjudul *Influence of Organizational Commitment, Transactional Leadership, and Servant Leadership to the Work Motivation, Work Satisfaction and Work Performance of Teachers at Private Senior High Schools in Surabaya* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan yaitu komitmen organisasi mempengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja serta kinerja guru di SMA swasta di Surabaya. Penelitian ini menginformasikan bahwa loyalitas guru berpengaruh terhadap sekolah, sedangkan kepemimpinan

transaksional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru di sekolah menengah swasta di Surabaya. Kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru di sekolah menengah atas swasta di Surabaya. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki unsur kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan yang melayani. Selain itu, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SMA swasta di Surabaya dan kepuasan kerja itu sendiri berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA swasta di Surabaya. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh variabel perilaku individu, terutama mereka yang terlibat dalam proses pembelajaran siswa.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prayatna dan Subudi (2016) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan sebesar 27,5 persen.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan pengaruh langsung sebesar 42 persen, dan pengaruh tidak langsung sebesar 7 persen. Total pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 40 persen.
3. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan besar pengaruh langsung sebesar 4,8 persen.



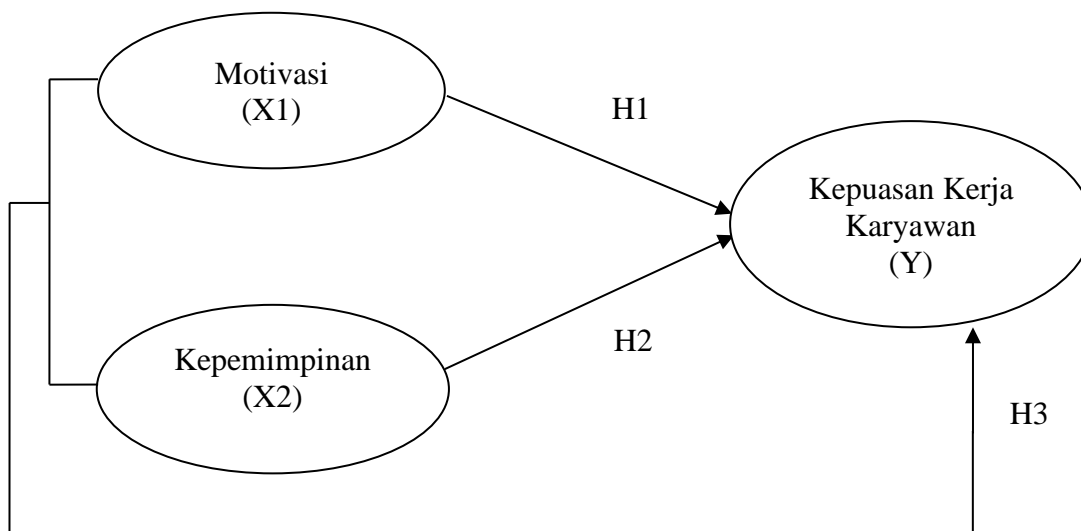
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Al-Ababneh (2013) dalam jurnalnya yang berjudul *Leadership Style of Managers in Five-Star Hotels and its Relationship with Employee's Job Satisfaction* menyatakan hasil penelitian dengan kesimpulan yaitu karyawan menunjukkan kepuasan kerja yang cukup terhadap sisi pekerjaan dan pekerjaan mereka, karena ada kesepakatan antara karyawan pada tingkat kepuasan kerja mereka. Temuan penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang lazim di kalangan manajer adalah gaya demokratis. Terlebih lagi, hasilnya melaporkan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan (demokrat dan *laissez-faire*) dan kepuasan kerja. Manajer dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen (Wibowo, 2012: 60).

Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan dan dua variabel bebas yaitu motivasi dan kepemimpinan. Motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Pengaruh motivasi dan

kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, secara skematis dapat digambarkan seperti pada gambar di bawah ini.



**Sumber:** Data Penelitian (2017)

**Gambar 2.2** Kerangka Pemikiran

#### 2.4. Hipotesis

Hipotesis berasal dari kata hipo yang berarti ragu dan tesis yang berarti benar. Jadi, hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan (Sanusi, 2011: 44). Berdasarkan kajian teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

H1: Motivasi diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H2: Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H3: Motivasi dan kepemimpinan diduga secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Desain atau rancangan penelitian merupakan cetak biru bagi peneliti. Oleh karena itu, desain ini perlu disusun terlebih dahulu sebelum peneliti melaksanakan penelitian. Pada umumnya, desain penelitian ditempatkan pada bagian awal bab/materi tentang “metode penelitian”, dengan harapan dapat memberikan petunjuk atau arahan yang sistematis kepada peneliti tentang kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, kapan akan dilakukan, dan bagaimana cara melakukannya. Terkait dengan itu, penjelasan yang terkandung dalam desain penelitian lazimnya menggambarkan secara singkat tentang metode penelitian yang digunakan (Sanusi, 2011: 13).

#### **3.2. Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2012: 38), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yang dianalisis, yaitu terdiri dari variabel independen (X1 dan X2) dan variabel dependen (Y). Yang menjadi variabel independen adalah motivasi dan kepemimpinan sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan.

### 3.2.1. Variabel Dependen

Menurut Sanusi (2011: 50), variabel terikat atau variabel tergantung (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2013: 117). Dalam penelitian ini indikator yang dapat digunakan oleh peneliti dari kepuasan kerja karyawan, yaitu menurut Koesmono dalam Adelia dan Mujiati (2016: 3341-3342):

- a. Situasi Kerja
- b. Pekerjaan itu sendiri
- c. Supervisi
- d. Gaji
- e. Promosi

### 3.2.2. Variabel Independen

Menurut Sanusi (2011: 50), variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi variabel lain. Menurut Sarinah dan Mardalena (2017: 77), motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbal balik pada diri seseorang baik sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Dalam penelitian ini indikator motivasi menurut Hasibuan dalam Kusuma (2016: 4), yaitu:

- a. Kebutuhan fisik
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan akan penghargaan
- e. Kebutuhan perwujudan diri

Menurut Sutrisno (2009: 213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Dalam penelitian ini indikator kepemimpinan menurut Martoyo dalam Delti (2015: 497-498), yaitu:

1. Kemampuan Analitis
2. Keterampilan Berkomunikasi
3. Keberanian
4. Kemampuan Mendengar
5. Ketegasan

**Tabel 3.1** Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Pengukuran
Motivasi (X1)	1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan perwujudan diri Hasibuan dalam Kusuma (2016: 4)	Skala Likert
Kepemimpinan (X2)	1. Kemampuan Analitis 2. Keterampilan Berkomunikasi 3. Keberanian 4. Kemampuan Mendengar 5. Ketegasan Martoyo dalam Delti (2015: 497-498)	Skala Likert

**Tabel 3.1** Lanjutan

Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	1. Situasi Kerja 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Supervisi 4. Gaji 5. Promosi Koesmono dalam Adelia dan Mujiati (2016: 3341-3342)	Skala Likert
-----------------------------	--	--------------

**Sumber:** Hasibuan dalam Kusuma (2016: 4), Martoyo dalam Delti (2015: 497-498), Koesmono dalam Adelia dan Mujiati (2016: 3341-3342)

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Menurut Sanusi (2011: 87), populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa yang berjumlah 222 orang karyawan.

#### 3.3.2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2012: 81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka penelitian dapat menggunakan sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili).

Proses pengambilan sampel dalam penelitian ini memperhatikan unsur peluang, sehingga menggunakan teknik pengambilan sampel *Probability Sampling* atau pengambilan sampel secara acak, lebih tepatnya menggunakan *Simple Random Sampling*. Menurut Sanusi (2011: 89), sampel acak sederhana

(*Simple Random Sampling*) adalah proses memilih satuan *sampling* sedemikian rupa sehingga setiap satuan *sampling* dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk terpilih ke dalam sampel, di mana pengambilan sampel dari anggota populasi adalah dengan menggunakan acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan) dalam anggota populasi tersebut. Hal ini dilakukan apabila anggota populasi dianggap homogen (sejenis). Cara pengambilan sampel/penarikan sampel ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% sebagai berikut:

$$\boxed{n = \frac{N}{1+N\alpha^2}} \quad \text{Rumus 3.1 Sampel}$$

**Sumber:** Sanusi (2011: 101)

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

$\alpha$  = toleransi ketidaktelitian (dalam persen)

Sehingga sampel dapat dihitung dengan cara sebagai berikut.

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+N\alpha^2} \\ &= \frac{222}{1+222 (5\%)^2} \\ &= \frac{222}{1+222 (0,05)^2} \\ &= 142,76 \end{aligned}$$

Penarikan sampel menggunakan Rumus Slovin karena jumlah karyawan pada PT Asia Paperindo Perkasa melebihi 200 orang karyawan. Berdasarkan

perhitungan, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah 142,76 dibulatkan menjadi 143 responden. Jadi, sampel dalam penelitian ini adalah 143 responden.

### **3.4. Teknik dan Alat Pengumpulan Data**

#### **3.4.1. Teknik Pengumpulan Data**

Data yang dikumpulkan sebagai bahan penelitian ini terdiri dari data primer, baik yang berasal dari perusahaan tempat dilakukannya penelitian maupun dari sumber lain yang ada kaitannya dengan judul skripsi ini.

Data yang diperoleh langsung dari sumber yang bersangkutan, dengan membagikan kuesioner kepada 143 karyawan di PT Asia Paperindo Perkasa. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah mengumpulkan kuesioner yaitu dengan menggunakan daftar pertanyaan di mana dalam hal ini telah disusun untuk kemudahan dalam pengelolaan. Pengumpulan data sering tidak memerlukan kehadiran peneliti, namun cukup diwakili oleh daftar pertanyaan (kuesioner) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu (Sanusi, 2011: 109).

#### **3.4.2. Alat Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang kemudian diuji dengan SPSS versi 20. Jawab dari setiap pertanyaan diberi skor dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespons pernyataan berkaitan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Sanusi, 2011: 59).



**Tabel 3.2** Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**Sumber:** Riduwan (2009: 13)

### 3.5. Metode Analisis Data

Pengujian ini dilihat dari valid atau tidaknya data yang diolah. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

#### 3.5.1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang menjelaskan suatu data yang telah dikumpul dan diringkas pada aspek-aspek penting berkaitan dengan data tersebut. Dalam analisis deskriptif ini biasanya mendeskripsikan hal-hal seperti mean, median, modus, range, varian frekuensi, nilai maksimal, nilai minimum, standar deviasi dan penyajian data yang berupa grafik dan tabel (Wibowo, 2012: 24).

Metode analisis untuk menjawab tujuan penelitian akan digunakan alat analisis deskriptif dengan menggunakan rentang skala.

$$\text{Rentang Skala (RS)} = \frac{n(m-1)}{m} \quad \text{Rumus 3.2 Rentang Skala}$$

**Sumber:** Devita (2015: 122-123)

Keterangan:

RS = rentang skala

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif jawaban item

### 3.5.2. Uji Kualitas Data

Untuk mempermudah pengujian validitas dan reliabilitas butir-butir pertanyaan penelitian, pembentukan garis regresi beserta pengujian hipotesis penelitian menggunakan alat bantu SPSS versi 20.

#### 3.5.2.1. Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh penelitian dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian (Sugiyono, 2012: 267). Dalam penelitian ini rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi (r) adalah korelasi *Pearson Product Moment*.

$$R_{ix} = \frac{n\sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n\sum i^2 - (\sum i)^2][n\sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

**Rumus 3.3** Koefisien Korelasi Pearson Product Moment

**Sumber:** Wibowo (2012, p. 37)

Keterangan:

$r_{ix}$  = Koefisien korelasi

i = Skor Item

x = Skor total dari x

$n$  = Jumlah banyaknya subjek

Nilai uji akan dibuktikan dengan menggunakan uji dua sisi pada taraf signifikansi 0,05 (SPSS akan secara default menggunakan nilai ini). Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak, jika (Wibowo, 2012: 37):

1. Jika  $r$  hitung  $\geq r$  tabel (uji dua sisi dengan sig 0,050) maka item-item pada pertanyaan dinyatakan berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut maka item dinyatakan valid.
2. Jika  $r$  hitung  $< r$  tabel (uji dua sisi dengan sig 0,050) maka item-item pada pertanyaan dinyatakan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item dinyatakan tidak valid.

**Tabel 3.3** Tingkat Validitas

Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,80 – 1.000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

**Sumber:** Wibowo (2012: 36)

### 3.5.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji ini digunakan untuk mengetahui dan mengukur tingkat konsistensi (Wibowo, 2012: 52).

$$R_i = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right] \quad \text{Rumus 3.4 Koefisien Reliabilitas Alfa Cronbach}$$

**Sumber:** Wibowo (2012: 52)

Keterangan:

$r_i$  = Koefisien reliabilitas *Alfa Cronbach*

$k$  = *Mean* kuadrat antara subyek

$\sum Si^2$  = *Mean* kuadrat kesalahan

$St^2$  = Varians total

Nilai uji akan dibuktikan dengan menggunakan uji dua sisi pada taraf signifikansi 0,05 (SPSS akan secara default menggunakan nilai ini). Kriteria diterima dan tidaknya suatu data reliabel atau tidak jika; nilai alpha lebih besar dari pada nilai kritis *product moment*, atau nilai r tabel. Dapat pula dilihat dengan menggunakan nilai batasan penentu, misalnya 0,6. Nilai yang kurang dari 0,6 dianggap memiliki reliabilitas yang kurang, sedangkan nilai 0,7 dapat diterima dan nilai diatas 0,8 dianggap baik (Wibowo, 2012: 53).

**Tabel 3.4** Indeks Koefisien Reliabilitas

No	Nilai Interval	Kriteria
1	< 0,20	Sangat rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Tinggi
5	0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

**Sumber:** Wibowo (2012: 45)

### 3.5.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis yang digunakan terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

### 3.5.3.1. Uji Normalitas

Uji ini berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Nilai residu yang berdistribusi normal akan membentuk kurva yang kalau digambarkan akan berbentuk lonceng, *bell-shaped curve* (Wibowo, 2012: 61). Maka rumus uji normalitas data sebagai berikut.

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} \quad \text{Rumus 3.5 Uji Normalitas}$$

**Sumber:** Wibowo (2012: 62)

Keterangan:

$O_i$  = Frekuensi observasi

$E_i$  = Frekuensi harapan

$k$  = Banyaknya kelas interval

Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

- a. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi populasi adalah normal.
- b. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka populasi tidak distribusi secara normal.

Pengujian secara visual juga dapat dilakukan dengan metode gambar normal *Probability Plots* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut.

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.5.3.2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai varian *inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF kurang dari 10, itu menunjukkan model tidak terdapat gejala multikolinieritas, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas (Wibowo, 2012: 87).

$$\text{VIF} = \frac{1}{1-R^2}$$

**Rumus 3.6** Variance Inflating Factor

**Sumber:** Suyono (2015: 148)

Keterangan:

VIF = *Variance Inflating Factor*

R<sup>2</sup> = Koefisien determinasi

### 3.5.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas akan digunakan uji Park Gleyser dengan cara mengorelasikan nilai absolute residualnya dengan masing-masing variabel independen. Jika hasil nilai probabilitasnya memiliki nilai signifikansi > nilai alpha-nya (0,05), maka model tidak mengalami heteroskedastisitas (Wibowo, 2012: 93). Dapat dilihat juga dari scatterplot, apabila nampak titik-titik tersebut menyebar, maka model tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.5.4. Uji Pengaruh

#### 3.5.4.1. Uji Regresi Linear Berganda

Menurut Sanusi (2011: 135), regresi linear berganda harus memenuhi asumsi yang ditetapkan agar menghasilkan nilai-nilai koefisien sebagai penduga yang tidak bias.

Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Yang mana kedua variabel bebas adalah motivasi dan kepemimpinan. Variabel terikat dari penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

**Rumus 3.7** Regresi Linear Berganda

**Sumber:** Sanusi (2011: 135)

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Motivasi

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

ε = variabel pengganggu

#### 3.5.4.2. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Wibowo (2012: 135), analisis ini digunakan dalam hubungannya untuk mengetahui jumlah atau persentase sumbangan pengaruh variabel bebas

dalam model regresi yang secara serentak atau bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel tidak bebas. Jadi koefisien angka yang ditunjukkan memperlihatkan sejauh mana model yang terbentuk dapat menjelaskan kondisi yang sebenarnya. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 1, artinya variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan variasi-variasi dependen.

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} \quad \text{Rumus 3.8 Koefisien Determinasi (R}^2\text{)}$$

Sumber: Sanusi (2011: 136)

### 3.5.5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis sama artinya dengan menguji signifikan koefisien regresi linear berganda secara parsial yang sekait dengan pernyataan hipotesis penelitian (Sanusi, 2011: 144). Menurut Wibowo (2012: 125), pengujian hipotesis yang dilakukan akan memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

1. Uji hipotesis merupakan uji dengan menggunakan data sampel.
2. Uji menghasilkan keputusan menolak  $H_0$  atau sebaliknya menerima  $H_0$
3. Nilai uji dapat dilihat dengan menggunakan nilai F atau nilai t hitung maupun nilai Sig.
4. Pengambilan kesimpulan dapat pula dilakukan dengan melihat gambar atau kurva, untuk melihat daerah tolak dan daerah terima suatu hipotesis nol.



### 3.5.5.1. Uji t (Regresi Parsial)

Analisis korelasi parsial (*Partial Correlation*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel kontrol).

Koefisien regresi variabel independen memiliki pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen jika nilai t hitung  $>$  t tabel atau probabilitas ( $\text{Sig.t}$ )  $<$   $\alpha$ .

Jika t hitung  $<$  t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Jika t hitung  $>$  t tabel maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak

T tabel didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\boxed{Df = n - 2} \quad \text{Rumus 3.9 Uji t}$$

**Sumber:** Sanusi (2011: 152)

Keterangan:

df = Derajat Kebebasan

n = Jumlah Sampel

### 3.5.5.2. Uji F (Regresi Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Selain itu dengan uji F ini dapat diketahui pada apakah model regresi linear digunakan sudah tepat atau belum.

Dasar pengambilan keputusan penguji:

Jika F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  ditolak

Jika F hitung  $<$  F tabel maka  $H_0$  diterima

### 3.6. Lokasi dan Jadwal Penelitian

#### 3.6.1. Lokasi Penelitian

Dalam penyusunan skripsi penelitian ini mengambil objek penelitian. Lokasi penelitian adalah PT Asia Paperindo Perkasa yang beralamat di komplek Jl. Engku Putri, Tunas Industrial Estate Blok 5D, Batam, Kepulauan Riau. Adapun penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Asia Paperindo Perkasa.

#### 3.6.2. Jadwal Penelitian

Waktu penelitian ini berlangsung dari bulan Oktober 2017 sampai dengan bulan Februari 2018.

**Tabel 3.5** Waktu Penelitian

Keterangan	Oktober 2017	November 2017	Desember 2017	Januari 2018	Februari 2018
Bab I					
Bab II					
Bab III					
Bab IV					
Bab V					
Kuesioner					
Mengolah Data					
Daftar Pustaka					
Daftar Isi					
Abstrak					
Penyerahan Hasil Penelitian					

**Sumber:** Data Penelitian (2018)