

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PDAM TIRTANADI MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

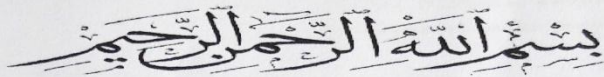
**Oleh :**

**Nama : MUHAMMAD DWI CHANDRA**  
**NPM : 1505161004**  
**Program studi : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD DWI CHANDRA  
NPM : 1505161004  
Jurusan : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Proposal : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

TANGGAL	MATERI BIMBINGAN	PARAF	KETERANGAN
25/01-2019	Parabasi Isi bab I		
28/01-2019	Parabasi Bab I		
05-02-2019	Pembahasan		
11-02-2019	Interviu dan data manusia 2 variabel		
18-02-2019	ACC bab II lanjut bab III		
24-02-2019	Revisi bab III		
25-02-2019	ACC bab III lanjut Bab IV		
01-03-2019	Parabasi bab IV dan bab V ACC bab IV dan bab V		
05-03-2019	Interviu / ACC Interviu Sidang		

Pembimbing Skripsi

NADIA IKA PURNAMA, SE, M.Si

Medan 2019  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SYARIFUDDIN SE, MSI





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MUHAMMAD DWI CHANDRA  
N.P.M : 1505161004  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PDAM  
TIRTANADI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi

NADIA IKA PURNAMA, SE, M.Si

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SYARIFUDDIN HSB, SE, M.Si

H. JANURI, SE, M.M., M.Si







MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 20 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD DWI CHANDRA  
NPM : 1505161004  
Prodi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PDAM TIRTANADI  
MEDAN

Dinyatakan : (A) Lulus dan telah memenuhi persyaratan untuk  
memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

RAIHANAH DAULAY, SE., M.SI

MUTIA ARDA SE., M.Si

Pembimbing

NADIA IKA PURNAMA SE., M.SI

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

H. JANURI, SE, MM., M.Si

ADE GUNAWAN, SE., M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : M. DWI CHANDRA  
NPM : 1505161064  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~  
~~Pembangunan~~)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan...5.....Jan...20.19

Pembuat Pernyataan



*M. Dwi Chandra*

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## **ABSTRAK**

**Muhammad Dwi Chandra NPM 1505161004 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2019**

Kepuasan Kerja merupakan salah hal yang penting di dalam perusahaan dimana keadaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dapat dilihat dari komitmen bekerja di dalam perusahaan. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan .

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dan untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan metode kuantitatif dengan populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara, menggunakan teknik sampling random dimana jumlah populasi diambil secara acak dengan menggunakan rumus slovin terdapat 73 sampel. Tehnik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan angket (kuesioner). penelitian ini dilakukan dengan berbagai argumentasi disertai dengan pengujian menggunakan teknik analisis data , regresi linier berganda, uji t, uji f serta koefisien determinasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji t terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai  $t_{hitung} 3,583 > t_{tabel} 1,666$  dengan sig 0,001 lebih kecil dari  $= 0,05$ . Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai  $t_{hitung} 2,220 > t_{tabel} 1,666$  dengan sig 0,030 lebih kecil dari  $= 0,05$ . Hasil dari uji f terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dengandiperoleh nilai  $f_{hitung} 45,604 \geq f_{tabel} 3,13$  dengan probabilitas sig  $0,000 \leq 0,05$  dan hasil dari uji R-square bernilai 0,566 atau senilai 56,6% mempengaruhi gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja sedangkan sisanya 43,3 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti.

**Kata Kunci : Gaya Kepimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja**

## KATA PENGANTAR



### **Assalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh**

Alhamdulillahirabbil'alam, Segala Puji Dan Syukur Peneliti Panjatkan Atas Kehadirat Allah Swt, Yang Manusia Sehingga Manusia Dapat Berpikir Dan Merasakan Segalanya . Satu Dari Sekian Banyak Nikmatnya Adalah Mempunyai Penulis Dalam Menyelesaikan Skripsi Yang Berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam)”. Ini Guna Melengkapi Tugas– Tugas Serta Dimana Merupakan Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Strata-1 (S1) Di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara (Umsu). Serta Tidak Lupa Shalawat Beriring Salam Penulis Haribahkan Kepada Nabi Kita Muhammad Saw Yang Telah Membawa Risalah Kepada Umat Manusia Dan Membawa Manusia Dari Alam Kegelapan Menuju Ke Alam Yang Terang Benderang.

Dalam Menyelesaikan Skripsi Ini, Tidak Dapat Terwujud Tanpa Bantuan Dari Berbagai Pihak, Baik Berupa Dorongan, Semangat Maupun Pengertian Yang Diberikan Kepada Penulis Selama Ini. Pada Kesempatan Ini, Penulis Ingin Mengucapkan Terima Kasih Yang Sebesar-Besarnya Kepada Semua Pihak Yang Telah Membantu Dalam Penyusunan Skripsi Ini :

1. Terimakasih Yang Sebesar – Besarnya Untuk Kedua Orang Tua Tercinta, Ayahanda Zulian Effendi Dan Ratna Sariwati Yang Tiada Henti –

Hentinya Memberikan Cinta Dan Dukungan Baik Moril Maupun Materil Kepada Penulis Serta Doa Restu Yang Sangat Berpengaruh Dalam Kehidupan Penulis. Tak Lupa Kepadaa Abang Ku Muhammad Rendi Pratama Dan Adek Ku Tersayang Aldi Tri Putra Dan Fajar Siddik Yang Selalu Memberikan Motivasi Dan Selalu Mampu Menjadi Tempat Beristirahat Dan Melepas Penat Yang Luar Biasa. Semoga Allah Swt Senantiasa Melimpahkan Rahmat Dan Keberkahannya Untuk Kalian.

2. Bapak Dr H.Agussani, MAP, Sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si, Sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Hasrudy Tanjung, SE, M.Si Selaku Wakil Dekan Iii Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si Selaku Seketaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Nadia Ika Purnama, SE, Msi Selaku Pembimbing Skripsi Yang Telah Meluangkan Waktu Untuk Membimbing Dan Mengarahkan Penulis Dalam Menyusun Skripsi Ini.



9. Bapak Dan Ibu Dosen Serta Seluruh Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Sahabat – Sahabat Terbaik, Muhammad Aslam ,Ilham Hawawi, Kat Daulay, M Arifin ,Aldy Prtama Putra , Ahmad Ikhsan Yang Telah Memeberikan Dukungan , Semangat Serta Motivasi Kepada Penulis Dalam Menyelesaikan Skripsi Dan Kepada Seluruh Mahasiswa/I Seperjuangan Manajemen H Siang Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Yang Senantiasa Memberikan Dukungan, Semangat Dan Kerja Sama Yang Baik Selama Ini Didalam Perkuliahan.

Akhir Kata Penulis Mengucapkan Terima Kasih Kepada Semua Pihak Yang Turut Membantu Dalam Penyelesaian Skripsi Ini, Yang Tidak Dapat Penulis Sebutkan Satu Persatu. Semoga Segala Amal Dan Kebaikan Mendapat Balasan Dari Allah Subhanahuwata'ala Serta Di Berikan Keselamatan Dunia Dan Akhirat, Amin Ya Rabbal'alamin.

**Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatu**

Medan, Januari 2019

Hormat Penulis

**M. Dwi Chandra**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan dan Rumusan Masalah	7
1. Batasan Masalah	7
2. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat penelitian	8
1. Tujuan penelitian	8
2. Manfaat penelitian	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	<b>10</b>
A. Uraian Teoritis	10
1. Kepuasan Kerja	10
a) Pengertian kepuasan kerja	10
b) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	11
c) Teori Kepuasan kerja	13
d) Indikator kepuasan kerja	16
2. Gaya Kepemimpinan	19
a) Pengertian gaya kepemimpinan	19

b) Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan -----	20
c) Teori teori kepemimpinan -----	22
d) Tipe kepemimpinan-----	26
e) Indikator kepemimpinan -----	29
3. Motivasi	
a) Pengertian motivasi-----	32
b) Tujuan motivasi-----	33
c) Faktor yang mempengaruhi motivasi -----	34
d) Indikator motivasi -----	40
B. Kerangka Konseptual -----	41
1. pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y) --	42
2. Pengaruh motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) -----	43
3. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) -----	45
C. Hipotesis -----	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN -----</b>	<b>47</b>
A. Pendekatan penelitian -----	47
B. Definisi operasional -----	47
1. Gaya kepemimpinan (X1)-----	47
2. Motivasi (X2) -----	48
3. Kepuasan kerja (Y)-----	49
C. Tempat dan Waktu Penelitian -----	51
1. Tempat penelitian -----	51
2. Waktu penelitian -----	51



D. Populasi dan Sampel penelitian -----	52
1. Populasi -----	52
2. Sampel -----	52
E. Teknik pengumpulan data -----	53
1. Interview-----	53
2. Quesitioner(angket) -----	53
a) Uji validitas -----	54
b) Uji realibilitas-----	58
F. Teknik analisis data -----	59
1. Uji asumsi klasik -----	59
a) Uji normalitas-----	60
b) Uji multikolinearitas -----	60
c) Uji heteroskedastisitas-----	61
2. Uji hipotesis -----	61
3. Uji f-----	62
4. Uji t-----	63
5. Koefisien determinasi -----	63
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN-----</b>	<b>65</b>
A. Hasil Penelitian -----	65
1. Karakteristik responden -----	66
2. Deskripsi Variabel Penelitian -----	68
3. Uji asumsi klasik-----	73
4. Regresi linier berganda-----	76
5. Uji hipotesis -----	78

6. Koefisien determinasi -----	82
B. Pembahasan -----	83

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN ----- 89**

A. KESIMPULAN -----	89
B. SARAN -----	89

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

TABEL III- 1 Definisi Operasional dan Indikator variabel .....	50
TABEL III- 2 Jadwal kegiatan penelitian .....	52
TABEL III- 3 Skala Likert .....	55
TABEL III- 4 Hasil uji validitas Gaya kepemimpinan .....	56
TABEL III- 5 Hasil uji validitas Motivasi .....	56
TABEL III- 6 Hasil uji validitas Kepuasan Kerja.....	57
TABEL III- 7 Hasil uji realibilitas Gaya kepemimpinan.....	59
TABEL IV-1 Skala uji Likert .....	65
TABEL IV-2 Jenis kelamin .....	66
TABEL IV-3 Usia .....	67
TABEL IV-4 Pendidikan .....	67
TABEL IV-5 Skor variabel Gaya kepemimpinan.....	68
TABEL IV-6 Skor variabel Motivasi.....	70
TABEL IV-7 Skor variabel Kepuasan kerja .....	72
TABEL IV-8 Coefficients <sup>a</sup> .....	75
TABEL IV-9 Coefficients <sup>a</sup> .....	77
TABEL IV-10 Coefficients <sup>a</sup> .....	78
TABEL IV-11 ANOVA <sup>a</sup> .....	81
TABEL IV-12 Model Summary .....	83



## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR II-1 Hubungan Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja.....	43
GAMBAR II-2 Hubungan Motivasi terhadap Kepuasan kerja.....	45
GAMBAR II-3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja .....	46
GAMBAR IV-1 Uji Nomalitas .....	74
GAMBAR IV-2 Uji Heteroskedastisitas.....	76
GAMBAR IV-3 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja .....	80
GAMBAR IV-4 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja.....	81
GAMBAR IV-5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan .....	82

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia didorong oleh kemajuan pendidikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan tuntutan daya saing dalam memproduksi barang dan jasa. Di dalam suatu perusahaan keberadaan sumber daya manusia memegang peranan penting, maka dari itu perusahaan perlu membentuk atau menciptakan sumber daya manusia yang dapat memberikan kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan tujuan dari suatu organisasi, sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, dan dorongan yang dimilikinya. (Zahara, 2017)

Sumber daya manusia pada umumnya akan semangat kerja dengan efektifitas yang tinggi apabila mendapat pimpinan dan motivasi kerja yang sangat berpengaruh dan mendukung pelaksanaan kerja, karena pemimpin yang baik dan motivasi yang baik akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dan akan merasa puas dengan hasil yang dikerjakannya. (Zahara, 2017)

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang

maksimal dalam setiap pelaksanaan tugas audit, auditor kantor akuntan publik akan selalu menghadapi faktor-faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat berupa konflik pekerjaan maupun keluarga. (Mandala, 2017)

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan sistem dan nilai nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing masing karyawan. Karyawan yang mendapat kepuasan kerja yang baik biasanya memiliki catatan kehadiran, perputaran kerja, dan prestasi kerja yang baik di bandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Namun disisi lain, terdapat karyawan yang sangat bosan terhadap pekerjaan, merasa tidak nyaman, tidak menyukai atau kecewa terhadap pekerjaan, dan mempunyai perasaan negatif lain. Tipe tipe karyawan seperti ini memandang bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan sebagai beban, paksaan dan kalau bisa berusaha menghindarinya. Karyawan ini pada dasarnya tidak puas dengan pekerjaannya. (Zahara, 2017)

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan satu dengan sesama karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan individual di luar kerja. Sosial kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.



Sutrisno (2009, hal. 76) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawannya terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Sedangkan factor yang membentuk kepuasan kerja berdasarkan temuan ditempat penelitian adalah kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

Keberhasilan suatu organisasi dapat mewujudkan cita-cita dan tujuannya, dipengaruhi oleh pimpinan, baik dari sifat pemimpin itu sendiri maupun gaya kepemimpinan yang Dijalankannya.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 170) Kepimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan di kerjakan dan bagaimana tugas ini dapat di lakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin juga harus mampu mengelola pola pikir para bawahannya yang berfungsi sebagai simbol kesatuan moral sebagai sebuah usaha mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Pemimpin dalam kondisi yang serba dinamis saat ini harus mampu mengelola dan mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien, mampu menentukan tujuan, memfokuskan tujuan-tujuan organisasi, membina komunikasi antar pribadi dan pengikutnya, serta menetapkan arah yang tepat apabila terjadi kegagalan dan kemunduran organisasi. Sampai saat ini kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi produktivitas individu

maupun organisasi, oleh karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dimana tujuan organisasi dapat digerakan dan dicapai.(Mandala, 2017)

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perlukan motivasi dari atasan kepada bawahannya. Masalah motivasi adalah dorongan utama seorang karyawan,yang mempunyai pengaruh untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para karyawan. Sehubungan dengan hal tersebut maka setiap perusahaan harus dapat menopang tercapainya tujuan perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.(Jufrizen, 2017)

Motivasi juga mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan,agar mau bekerjasama caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan.(Zahara, 2017)

Menurut Hasibuan (2010, hal 95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama , bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang di miliki karyawan untuk malaksanakan tugasnya sesuai dengan yang di harapkan oleh atasan.

Dengan adanya motivasi kerja menjadikan suatu pekerjaan menjadi lebih sempurna. Para manajer harus bisa memotivasi para karyawan agar mereka memiliki semangat dan etos kerja yang baik.

Bentuk motivasi lain yang dapat diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya adalah dengan pemberian penghargaan maupun insentif sehingga tujuan perusahaan dapat tersampaikan dengan baik kepada para karyawannya. Pada Kantor Pusat PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara penulis melakukan observasi langsung dan pengamatan serta wawancara kepada para karyawan PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Dalam tercapainya pelayanan publik PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Kabupaten/kota harus memiliki Kinerja karyawan sangat baik, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal. Setiap perusahaan maupun organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui motivasi kerja, kepemimpinan maupun kesempatan pengembangan karir

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada tempat penelitian ditemukan terdapat beberapa kecenderungan penurunan gaya kepemimpinan. Gejala masalah yang timbul di perusahaan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan adalah kurangnya pendekatan terhadap karyawan dengan pimpinan sehingga membuat karyawan merasa takut kepada pemimpinnya atau kurang nyaman.

Gejala masalah lain yang timbul di perusahaan yang berkaitan dengan motivasi. Kurangnya motivasi terhadap karyawan sehingga masih ada karyawan yang menunda nunda pekerjaannya, melakukan kesalahan dalam bekerja dan meninggalkan pekerjaannya saat jam kerja. Sumber masalah lainnya yang dihadapi dalam perusahaan berasal dari kepuasan kerja yang mana masih ada terdapat karyawan yang meninggalkan pekerjaannya karena merasa kurang nyaman dan terbebani dengan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian dan temuan yang diutarakan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul:

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara ”**

**B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis mengidentifikasi masalah yang terdiri dari:

- 1) Kurangnya kedekatan antara pemimpin dengan karyawannya sehingga masih ada karyawan yang merasa takut kepada pemimpinnya.

- 2) Kurangnya motivasi karyawan sehingga masih ada karyawan yang bermalas malasan dalam mengerjakan pekerjaannya.
- 3) Karyawan tidak merasa puas bekerja didalam perusahaan dan menimbulkan komitmen yang rendah ditujukan dengan sering terlambat.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah yang mengakibatkan tidak tepatnya sasaran yang diharapkan, penulis membatasi masalah pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara yaitu karyawan pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara.

### **2. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara ?
- 2) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara ?
- 3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara ?

## **D. Tujuan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tiratanadi Suamatera Utara
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap Kepuasan Kerja PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a) Manfaat teoritis**

Manfaat teoritis dari penulisan ilmiah ini adalah memberikan pengetahuan yang lebih mendalam atas pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

#### **b) Manfaat Praktis**

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi suatu bahan pustaka, referensi,serta daparmembantu pembaca, khususnya mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian dengan judul atau objek yang sama.

#### **c) Manfaat bagi perusahaan yang diteliti.**

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi pedoman atau sebagai bahan evalusai bagi manakemen perusaan agar dapat dijadija masukan dan dasar dalam pengambilan keputusan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kepuasan Kerja**

###### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada hakikatnya kepuasan kerja merupakan perasaan senang dalam memandang dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi. Secara umum tahap yang di amati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, pengawasan, hubungan antar manajer dengan karyawan, dan kesempatan untuk maju. setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Adapun beberapa definisi tentang kepuasan kerja karyawan antara lain yaitu:

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Tiffin dalam Sutrisno (2009, hal. 76) mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Menurut Rivai (2005, hal 475) mengatakan kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasannya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan respon positif serta memiliki faktor yang dapat mempengaruhi. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2009, hal. 203) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

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

Mangkunegara (2017. hal. 120) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor Pegawai
- 2) Faktor Pekerjaan,

Menurut Sutrisno (2009, hal. 80) adapun factor factor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 3) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 4) Faktor *financial*, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji.

Kepuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidak puasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Tetapi jika harapan karyawan tidak sepenuhnya terpenuhi, hal inilah yang mengakibatkan pergolakan emosi sehingga karyawan melakukan aksi dalam rangka menuntut hak-haknya dalam bekerja.

### **c. Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja**

Banayak studi ilmiah dilakukan mengenai kepuasan kerja. teori teori yang dimunculkan menunjukan perbedaan .dalam pendapat yang dikemukakan.

Menurut Mangkunegara (2017, hal., 120), teori-teori tentang kepuasan kerja meliputi hal hal sebagai berikut:

- 1) Teori keseimbangan
- 2) Teori perbedaan
- 3) Teori pemenuhan kebutuhan
- 4) Teori teori pandangan kelompok
- 5) Teori dua faktor dari herzberg
- 6) Teori penghargaan

Berikut ini adalah penjelasan mengenai teori-teori tentang kepuasan kerja

- 1) Teori keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan dari membandingkan input-outcome dirinya dengan perbandingan input-outcome pegawai lain. Jadi, jikaa perbandingan tersebut di rasakan seimbang dapat mengakibatkan dua kemungkinan yaitu ketidak seimbangan yang menguntungkan dirinya atau ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lainyang menjadi pembanding.

- 2) Teori perbedaan

Teori ini pertama kali di pelopori oleh proter.Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat di lakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan di rasakan pegawai. Apabila apa yang di dapat karyawan ternyata lebih besar dari apa yang di harapkan akan menyebabkan karyawan merasa tidak puas, dan karyawan selalu

menginginkan agar apa yang di dapatkan sesuai dengan yang di terima dan di harapkan karyawan.

3) Teori pemenuhan kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang di butuhkan. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi maka makin puas pula karyawan tersebut. Dan sebaliknya makin kecil kebutuhan karyawan terpenuhi maka makin tidak puas karyawan tersebut.

4) Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang di anggap karyawan sebagai kelompok acuan, yang di jadikan acuan atau tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang di harapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori dan faktor dari Herzberg

- Teori dua faktor di kembangkan oleh frederick herzberg. Ia membangunkan teori abraham maslow titik acuannya. Penelitian herzberg di adakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing masing subjek diminta menceritakan kejadian yang di alami oleh mereka baik yang menyenangkan maupun yg tidak

menyenangkan. Kemudian analisis isi untuk menentukan faktor faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidak puasan.

#### 6) Teori pengharapan

Menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang mengharapkan sesuatu, dan penafsir seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntutnya. Penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang di ikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa kepuasan karyawan memungkinkan mencapai hasil dapat menuntut hasil lainnya.

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl dalam (Sunyoto, 2015 hal 24) teori kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

##### 1) *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan,

##### 2) *Equity Theory*

*Equity theory* dikembangkan oleh Adams tahun 1963, pendahulu dari teori ini adalah Zalesnik tahun 1958 yang dikutip oleh Locke tahun 1969. Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*Equity*)

##### 3) *Two Factor Theory*

Prinsip teori ini bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinu. Teori ini pertama kali



dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1959. Beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua kelompok yakni:

- a. *Satisfiers* adalah situasi yang membuktikan sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responbility and advancement*
- b. *Dissatisfier (Hygiene Factors)* adalah faktor faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, technical, salary, interpersonal relation, working condition, job security, and status*

#### **d. Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja yang efektif menunjukkan peranan penting. Kepuasan kerja akan sangat berpengaruh di dalam jalannya kinerja di dalam suatu perusahaan

Menurut Smith, Kendall, dan Hullin dalam ( Mangkunegara 2017, hal 126) indikator kepuasan kerja di ukur dengan beberapa hal, yaitu:

- 1) Kerja
- 2) Pengawasan
- 3) Upah
- 4) Promosi
- 5) Rekan kerja

Berikut ini adalah penjelasan mengenai indikator tentang kepuasan kerja karyawan.

### 1) Kerja

Sumber kepuasan kerja dan sebagian dari unsur yang memuaskan dan paling penting yang di ungkapkan oleh banyak peneliti adalah pekerjaan yang memberi status. Lebih lanjut, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya serta menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja.

### 2) Pengawasan

Kemampuan pengawasan oleh atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada pegawai dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi mereka. Demikian pula iklim partisipatif yang di ciptakan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang substansial terhadap kepuasan kerja pegawai

### 3) Upah

Dengan upah yang di terima, orang bdapat memenuhi kebutuhan hidup sehari hari, dan dengan melihat tingkah upah yang di terimanya, orang dapat mengetahui sejauh mana manajemen menghargai kontribusi seseorang di organisasi tempat kerjanya. Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan pengharapannya. Apa bila sistem upah di perlakukan secara adil dan di dasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan, maka kemungkinan besar akan di peroleh kepuasan kerja. Hal ini di buktikan dengan banyak orang yang bersedia menerima

upah yang lebih kecil untuk bekerja pada lokasi sesuai, misalnya dekat dengan tempat tinggalnya.

#### 4) Promosi

Kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi menggunakan berbagai cara dan memiliki penghatgaan yang beragam, misalnya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kepuasan kerja, dll. Kebiujakan promosi yang adil dan transparan semua pegawai dapat memberikan dampak kepada mereka yang memperoleh kesempatan di promosikan, seperti perasaan senang, bahagia, dan memperoleh kepuasan atas kerjanya

#### 5) Rekan kerja

Dukungan rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai karena pegawai merasa di terima dan di bantu dalam mempelancar penyelesaian tugasnya. Sifat kelompok kerja akan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Bersama dengan rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat menjadi sumber kepuasan bagi pegawai secara individu

Menurut Ruvendi (2005) indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh be-berapa aspek di antaranya:

2. Jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran.
3. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Perasaan adil atau tidak adil dalam mene-rima imbalan.
5. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.

6. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab
7. Tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan
8. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin adalah seseorang yang mampu menggerakkan orang-orang yang berada di bawah kekuasaannya, dan juga dapat menjalankan manajemennya dengan baik. Menurut konsep dasarnya kepemimpinan merupakan suatu seni, sikap mempengaruhi orang-orang dalam suatu kelompok agar bisa bekerja sama dengan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya.

Menurut Kartono (2014, hal 51) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai satu sasaran tertentu. Jadi pemimpin itu harus memiliki satu atau beberapa kelebihan, sehingga dia mendapat pengakuan dan resep dari para pengikutnya, serta dipatuhi segala perintahnya.

Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja mencapai tujuan. Faktor manusialah yang mempertautkan kelompok dan memotivasinya untuk mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 170) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan

dikerjakan dan bagaimana tugas ini dapat di lakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan efisiensi kerja semua karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dan meningkatkan kerja karyawan.

Menurut Soetopo (2016, hal 210) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.

Menurut Thoha (2016, hal 49) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwasanya gaya kepemimpinan adalah sifat atau perilaku seorang pemimpin terhadap bawahannya dalam mempengaruhi , mengarahkan dan mengoordinasikan untuk melaksanakan peraturan yang sudah diberlakukan perusahaan sehingga tercapainya tujuan organisasi.

#### **b. Faktor faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan salah satu respon positif serta memiliki faktor yang dapat mempengaruhi.

Menurut Kartono (2014 hal. 36) bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan yaitu :

#### 1) Kapasitas

Pemimpin harus memiliki kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, keaslian dan kemampuan menilai.

#### 2) Prestasi

pemimpin memiliki ilmu pengetahuan, gelar keserjanaan perolehan dalam olah raga dan atletik lainnya.

#### 3) Tanggung jawab

Pemimpin harus mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif dan punya cara untuk unggul.

#### 4) Partisipasi

Pemimpin harus aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama mudah beradaptasi dan memiliki rasa humor.

#### 5) Status

Meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi ,populer, tenar

Ciri pribadi merupakan sumber utama kepemimpinan yang berhasil, tetapi belakangan ini penekanannya lebih pada upaya mengidentifikasi perilaku kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan yang berhasil bergantung pada perilaku, keterampilan dan tindakan yang tepat, bukan pada ciri pribadi.

(Sunyoto 2015, hal 31)

Menurut Chapman dalam (Sunyoto 2015, hal 31) beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam suatu perusahaan yaitu:

#### 1) Cara berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar



## 2) Pemberian motivasi

Seorang pemimpin selain mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi yang baik dan lancar tentu saja mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan dorongan atau memberi motivasi kepada bawahannya , baik motivasi secara finansial atau non finansial.

## 3) Kemampuan memimpin

Tidak setiap orang atau pemimpin mampu memimpin ,karena yang berkenaan dengan bakat seseorang untuk mempunyai kemampuan memimpin adalah berbeda beda .

## 4) Pengambilan keputusan

Seseorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktifitas kerja

## 5) Kekusaan yang positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan walaupun dengan gaya kepemimpinan yang berbeda beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi karyawan.

### **c. Teori Tentang Gaya Kepemimpinan**

Banyak studi ilmiah dilakukan orang mengenai kepemimpinan dan hasilnya berupa teori teori tentang kepemimpinan. Teori teori yang dimunculkan menunjukkan perbedaan dalam pendapat dan uraiannya , metodologi, interpretasi yang diberikan dan kesimpulan yang ditarik. Setiap

teoritikus mempunyai segi penekanan sendiri dipandang dari aspek tertentu . dan para penagutnya berkeyakinan bahwa teori itulah yang paling benar dan paling tepat.

Kartono (2014, hal 71) mengemukakan sejumlah teori tentang kepemimpinan,yaitu teori teori sendiri ditambah dengan teori teori penulis lain sebagai berikut:

- 1) Teori otokratis
- 2) Teori psikologis
- 3) Teori sosiologis
- 4) Teori suportif
- 5) Teori laissez faire
- 6) Teori kelakuan pribadi
- 7) Teori sifat
- 8) Teori situasi
- 9) Teori humanistik

Berikut ini adalah penjelasan dari teori tentang kepemimpinan menurut kartono (2014, hal 71)

- 1) Teori otokratis

Kemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah perintah, paksaan , dan tindakan- tindakan yang abriter (sebagai wasit.).ia melakukan pengawasan yang ketat , agar semua berorientasi pada struktur organisasi dan tugas tugas.

2) Teori psikologis

Kepemimpinan menurut bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah.

3) Teori sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha usaha untuk melancarkan anti relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik .

4) Teori suportif

Menurut teori ini pengikut harus berusaha sekuat mungkin dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin membimbing dengan sebaik baiknya melalui *policy* tertentu.

5) Teori laissez faire

Kepemimpinan laissez faire ditampilkan oleh seseorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya.

6) Teori kelakuan pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasar kualitas pribadi atau pola pola kelakuan para pemimpinnya . teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama yaitu ia tidak

Melakukan tindakan tindakan yang identik sama dalam situasi yang dihadapi.

7) Teori sifat orang orang besar (*traits of great men*)

Sudah banyak usaha orang untuk mengidentifikasi sifat sifat unggul dan kualitas superior serta unik , yang diharapkan ada pada seorang pemimpin untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinan nya.

8) Teori situasi

Teori ini menjelaskan bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamanya.

9) Teori humanistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini ialah erealisasi kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan insani, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.

Dasar dari pendekatan gaya kepemimpinan diyakini bahwa kepemimpinan yang efektif menggunakan gaya tertentu untuk mengarahkan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Gitosudarmo dan I.N.Sudita dalam (Sunyoto 2015, hal 33) teori yang menekankan pada dua gaya kepemimpinan yakni:

1) *Task Orientation*

Perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahanya.

2) *Employ Orientation*

Perilaku pimpinan yang menekankan pada pemberian motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati di antara anggota kelompok.

#### **d. Gaya Kepemimpinan dan Tipe Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan itu dikatakan efektif atau tidak tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Karena sudah jelas bahwa gaya kepemimpinan akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap efektivitas kepemimpinannya.

Ada tiga Gaya Kepemimpinan menurut Pendapat Hasibuan (2009, hal.170) yaitu:

##### **1) Kepemimpinan otoriter**

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan kemauan bawahan.

##### **2) Kepemimpinan partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan

loyalitas, dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar memiliki perusahaan, bawahan harus berpartisipasi memiliki saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Di sini pemimpin ini akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

### 3) Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Selanjutnya menurut pendapat Kartono (2016 hal 80-86) ada 8 tipe kepemimpinan yaitu:

- 1) Tipe karismatis
- 2) Tipe paternalis
- 3) Tipe militeristik
- 4) Tipe otokratis
- 5) Tipe laissez faire
- 6) Tipe populistis
- 7) Tipe administratif atau eksekutif
- 8) Tipe demokratis (*group developer*)

Berikut penjelasan dari 8 tipe kepemimpinan menurut pendapat Kartono (2016, hal 80-86)



1) Tipe karismatis

Tipe pemimpin karismatis ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain , sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal pengawal yang bisa dipercaya

2) Tipe paternalis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kepatern , dengan sifat sifat sebagai berikut:

- a. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yan tidak / belum dewasa atau anak sendiri yang perlu di kembangkan.
- b. Dia bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
- c. Jarang dia memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Dia hampir hampir tidak pernah memberikan kesempatan bawahan untuk berinisiatif.
- e. Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- f. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

3) Tipe militeristis

Tipe ini sifatnya sok kemiliter militeran, hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer.

4) Tipe otokratis

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuatan dan paksaan yang mutlak harus di patuhi. Pemimpinya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one man show*.

5) Tipe laissez faire

Pada tipe kepemimpinan ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia memberikan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri.

6) Tipe populistis

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang hutang luar negeri.

7) Tipe administratif atau eksekutif

Kepemimpinan tipe ini ialah epemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas tugas administrasi secara efektif.

8) Tipe demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia ,dan memberikan bimbingan yang efesien kepada para pengikutnya terhadap koordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik.

**e. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan yang efektif menunjukkan peranan penting. Kepemimpinan dalam perusahaan indikator merupakan ciri-ciri yang

dapat menilai atau melihat kepemimpinan yang efektif dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Kartono (2014, hal 34) Gaya Kepemimpinan memiliki lima indikator yaitu:

- 1) Sifat. Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemudian pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.
- 2) Kebiasaan. Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu penggerak perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.
- 3) Temperamen. Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.
- 4) Watak. Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan, keberanian.
- 5) Kepribadian. Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Menurut Thoha (2016, hal. 33-34) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang diinginkannya.

2) Kedewasaan dan keluasan hubungan social

Pemimpin cenderung matang dan mempunyai emosi yang stabil dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan prestasi

Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang mendorong untuk berprestasi.

4) Pimpinan-pimpinan yang berhasil mau mengakui kesalahan,

saling menghormati para pengikutnya dan mampu berpihak kepada yang benar.

Menurut Edwin Ghiselli dalam (Handoko 2008, hal. 297) indikator kepemimpinan adalah:

1) Kemampuan dalam kedudukan sebagai pengawas (*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan gaya kepemimpinan pekerjaan orang lain.

2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.

4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Perilaku kerja seseorang itu pada hakekatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2009, hal 95) motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan ke gairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Mangkunegara (2017, hal. 102) menyatakan bahwa, pertama kali pimpinan harus memberikan perhatian pada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan dalam pemimpin, dengan demikian karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 110) menyatakan bahwa Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan

Jadi Motivasi adalah dorongan untuk melakukan suatu kegiatan atau perbuatan yang timbul dalam dirinya maupun dari luar dirinya termasuk dari pimpinan ataupun atasannya, maka secara konseptual dapat di kemukakan bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaiknya guna mencapai prestasi yang baik.

#### **b. Tujuan Motivasi**

Motivasi sangat penting bagi karyawan bahkan semua orang, karena dengan motivasi dapat membangkitkan antusias seseorang untuk bekerja kearah yang lebih baik.

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2010, hal. 97) yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 2) Meningkatkan kinerja pegawai
- 3) Meningkatkan kedisiplinan pegawai
- 4) Mempertahankan kestabilan perusahaan
- 5) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai

- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan. Menurut Sunyoto ( 2015, hal 16) tujuan pemberian motivasi antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

### **c. Faktor faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Dalam meningkatkan kepuasan kerja ada beberapa faktor yang mempengaruhinya termasuk salah satunya adalah motivasi .

Sutrisno (2009, hal. 116), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan.

#### **1) Faktor internal**

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk tetap hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi. Untuk mempertahankan hidup ini seorang mengerjakan apa saja, apakah itu baik atau jelek, apakah itu halal atau haram, dan sebagainya.

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan tetap meskipun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- 4) Keinginan untuk dapat memiliki

b) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang

untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak



(3) Pimpinan yang adil dan bijaksana

(4) Perusahaan tempat bekerja yang dihargai oleh masyarakat

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seorang untuk bekerja. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin terpilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam iunit organisasi/kerja.

2) Faktor ekstern Faktor-faktor ekstern adalah:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karywan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksana pekerja. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarga. Kompensasi yang memadai

merupakan alat motivasi kerja yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam satu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervise sangat dekat dengan karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Peranan supervise yang amat mempengaruhi motivasi karyawan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan hanya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini dapat terwujud apabila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

e) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan

menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan yang besar, biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. System dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi kerja para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan system prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu di informasikan se jelas-jelasnya kepada karyawan. Sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

Sedangkan menurut Wahjosumidjo dalam (Sunyoto 2015, hal 12) ada tujuh yaitu:

1) Promosi

Promosi adalah kemajuan seseorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji

## 2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang di percayakan kepadanya sekarang.

## 3) Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing masing pekerja.

## 4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya , pengakuan atas keahlian dan sebagainya.

## 5) Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya.

## 6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan.

## 7) Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dlam bekerja dapat memotivisikan para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas tugas yang diberikan oleh perusahaan.

#### **d. Indikator Motivasi**

Berdasarkan uraian tentang teori motivasi di atas, yang akan dijadikan dasar dalam penyusunan instrumen pada penelitian ini adalah teori motivasi menurut Mc.Clelland dalam (hasibuan, 2010 hal 111 ) korelasinya dengan motivasi karyawan adalah bahwasanya karyawan mempunyai cadangan energi potensial . bagaimana energi ini digunakan tergantung pada peluang

Motivasi kerja adalah faktor faktor yang ada di dalam maupun di sekitar pegawai dinas perindustrian, perdagangan, dan pasar yang mempengaruhi dalam pekerjaan . Mc. Clelland dalam (hasibuan, 2010 hal 112) membagi tiga kebutuhan manusia yang menjadi indikator motivasi kerja yaitu :

##### **1) Kebutuhan akan Prestasi**

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja

##### **2) Kebutuhan akan Afiliasi**

Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang karena itu akan merangsang gairah kerja seseorang karyawan .

##### **3) Kebutuhan akan Kekuasaan**

Kebutuhan akan kekuasaan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karyawan. Karena itu akan merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengarahkan

semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Adapun indikator-indikator motivasi kerja pegawai menurut (Mangkunegara, 2017, hal. 111) meliputi:

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
- 4) Orientasi tugas/sasaran yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh.
- 7) Rekan kerja yang dipilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
- 8) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

## **B. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan uraian teoritis yang dikemukakan sebelumnya maka dapat diberikan gambaran kerangka konseptual penelitian ini yaitu:

## **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Setiap pemimpin dari organisasi atau perusahaan yang satu dengan yang lain mempunyai perbedaan dalam menerapkan gaya kepemimpinan, yang manapenerapan gaya kepemimpinan itu memberikan pengaruh kepada para bawahan terutama terhadap kepuasan kerja yang di nyatakan dengan sikap bawahan terhadap pekerjaannya.

Menurut penelitian yang di lakukan Sutrisno (2009, hal 221) Gaya Kepemimpinan pada dasarnya dapat di lihat dari bermacam macam sudut pandangan. Perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Sifat ekstrim ini di pengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Kombinasi dari kedua faktor inilah yang menentukan pada tingkat mana seorang pemimpin mempraktikan perilaku kepemimpinan.

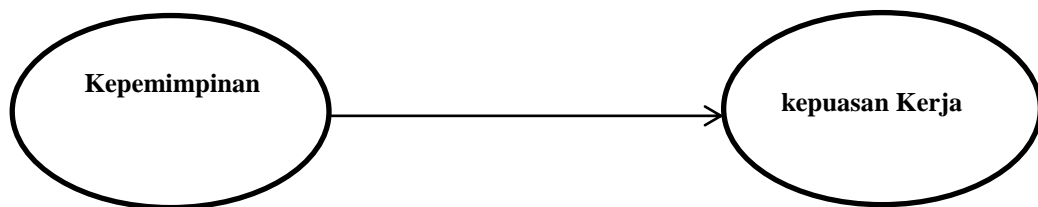
Elferida (2017) variable gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang demikian, dituntut adanya seorang pemimpin yang mengenal secara keseluruhan anggota organisasi sehingga dapat menumbuhkan kerja sama yang harmonis dalam organisasi.

Adapun penelitian Dewi, Dkk (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Serta adapula menurut penelitian Pariaribo (2014) mengatakan bahawasanya Hasil penelitian ini membuktikan kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya hasil dari pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu

mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan dilakukan, maka akan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Elferida (2017) juga Dewi, Dkk (2018) serta penelitian Pariaribo (2014) dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.



**Gambar II.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan kerja**

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri pribadi ataupun pihak luar dalam upaya untuk mencapai tujuan hidupnya. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang di arahkan pada suatu tujuan dalam rangka mencapai kepuasan. Namun seberapa jauh motivasi itu sendiri mempengaruhi upaya karyawan dalam mencapai kepuasan kerja pada setiap pribadi karyawan tersebut dan juga apakah kepuasan kerja itu sendiri berhubungan timbal balik pada motivasi kerja karyawan

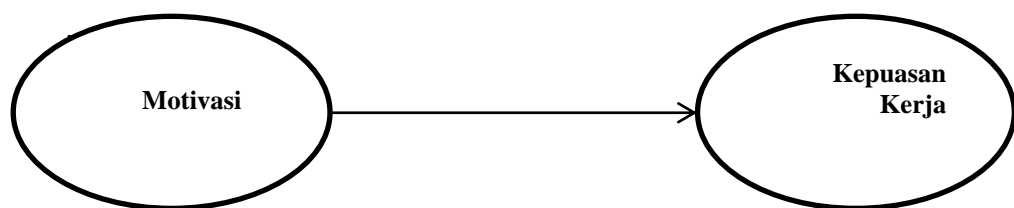
Motivasi adalah sebuah dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang yang akan mengarahkan tindakan seseorang dengan tujuan



mencapai suatu hasil yang diinginkannya. Variabel motivasi kerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan tiga indikator meliputi kebutuhan, keinginan harapan, dan lingkungan kerja.

Menurut peneliti Ratnaningsih (2017) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan penelitian Kurnia, Dkk (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

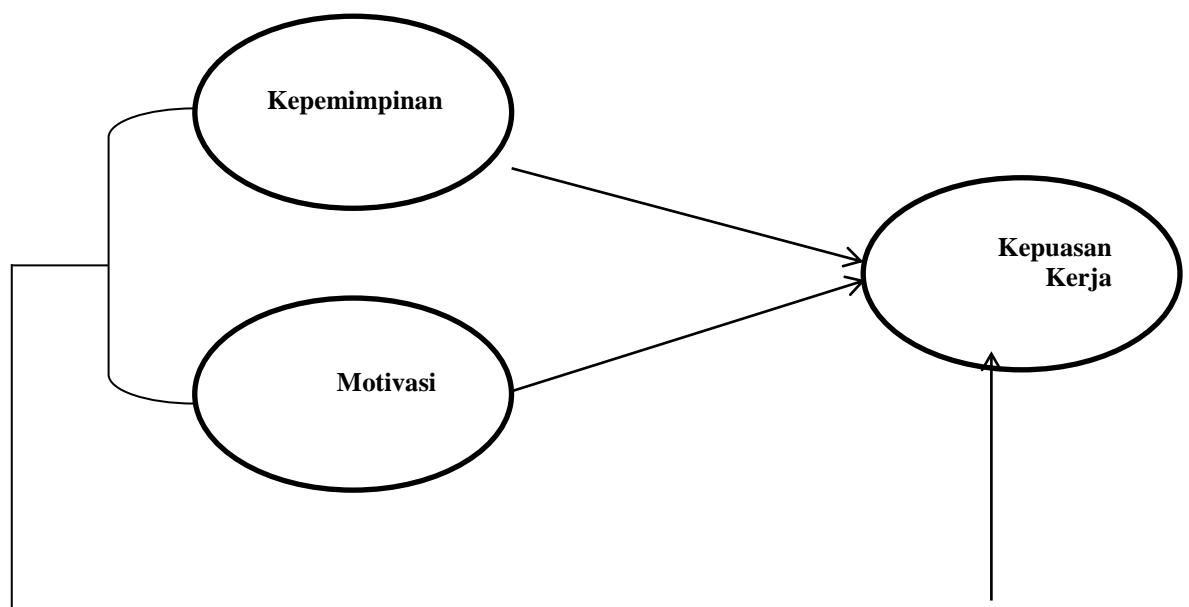
Adapun penelitian menurut Bahri dan Nisa, Y.N (2017) Menyatakan bahwa motivasi tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2017) juga Kurnia, Dkk (2013) dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menurut Bahri dan Nisa, Y.N (2017) menyatakan bahwasanya tidak berpengaruh signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja



**Gambar II.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja

Gaya kepemimpinan sangat penting dalam perusahaan sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik sangat berpengaruh langsung pada karyawan dalam pencapaian kepuasan kerja. Di samping gaya kepemimpinan keberadaan motivasi juga sangat penting ,jika mendapatkan motivasi yang baik maka semangat karyawan dalam bekerja juga akan baik sebab motivasi yang baik dapat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam meningkatkan semangat kerja dan meningkatkan pekerjaan dengan baik sebagai bentuk kepuasan kerja Hubungan antara motivasi berprestasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada kerangka berfikir berikut ini



**Gambar II.3 Paradigma Penelitian**

### C. **Hipotesis**

Prinsip atau kondisi untuk sementara waktu di anggap benar dan kemungkinan tanpa keyakinan, agar bisa di tarik untuk konsekuensi yang logis dan dengan cara ini di adakan pengujian tentang kebenaran dengan mempergunakan data empiris hasil penelitian.

Berdasarkan teori teori syang telah di kemukakan dan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian adalah:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara
3. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersamaan memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif menurut juliandi dan irfan (2015, hal 89) mengatakan bahwa penelitian asosiatif bertujussan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara.

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasioinal bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah:

##### **1. Gaya Kepemimpinan (X1)**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara di perusahaan daerah air minum (PDAM) peneliti menemukan masalah tentang gaya kepemimpinan di perusahaan tersebut . berdasarkan identifikasi masalah dapat disimpulkan bahwasanya Gaya kepemimpinan adalah. Sifat atau perilaku dan komunikasi seseorang pemimpin terhadap bawahannya untuk melaksanakan aturan aturan yang sudah diberlakukan didalam perusahaan.

Menurut Edwin Ghiselli dalam (Handoko 2008, hal 297) Gaya Kepemimpinan memiliki lima indikator yaitu:

- a. Kemampuan dalam Kedudukan
- b. Kebutuhan Prestasi
- c. Kecerdasan
- d. Ketegasan
- e. Kepercayaan Diri

Indikator diatas akan dijadikan item pertanyaan didalam questioner.

## 2. Motivasi kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara di perusahaan daerah air minum (PDAM). terdapat masalah tentang kurang nya motivasi karyawan yang terjadi di perusahaan tersebut . berdasarkan identifikasi masalah dapat disimpulkan bahwasanya Motivasi Kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu atau perkelompok untuk melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan

Adapun indikator motivasi kerja menurut Mc. Clelland dalam (Hasibuan 2010, hal. 112) adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Akan Prestasi.
- b. Kebutuhan Akan Afiliasi
- c. Kebutuhan akan Kekuatan

Indikator diatas akan dijadikan item pertanyaan didalam questioner.

### 3) kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara di perusahaan daerah air minum (PDAM) tentang kepuasan kerja sehingga semangat kerja maupun komitmen karyawan menurun. Berdasarkan identifikasi masalah dapat disimpulkan bahwasanyaKepuasan kerja merupakan keadaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dapat dilihat dari komitmen bekerja di dalam perusahaan.

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Smith, Kendall dan Hullin dalam (Mangkunegara 2017, hal. 126) sebagai berikut:

- a. Kerja
- b. Pengawasan
- c. Upah
- d. Promosi
- e. Rekan kerja

Indikator diatas akan dijadikan item pertanyaan didalam questioner. Berdasarkan penjelasan di atas, Indikator Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dapat di lihat pada tabel di bawah ini

**Tabel III.1 Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
<b>Kepemimpinan (X1)</b>	Sifat atau perilaku dan komunikasi seseorang pemimpin terhadap bawahannya untuk melaksanakan aturan aturan yang sudah diberlakukan didalam perusahaan.	1) Kemampuan dalam Kedudukan 2) Kebutuhan Prestasi 3) Kecerdasan 4) Ketegasan 5) Kepercayaan Diri 6) Inisiatif	Likert
<b>Motivasi (X2)</b>	keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu atau perkelompok untuk melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan	1) Kebutuhan Akan Prestasi. 2) Kebutuhan Akan Afiliasi 3) Kebutuhan akan Kekuatan	Likert
<b>Kepuasan kerja (Y)</b>	Keadaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dapat dilihat dari komitmen bekerja.	1) kerja 2) pengawasan 3) upah 4) promosi 5) rekan kerja	Likert

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **Tempat penelitian**

Penulis melakukan penelitian pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di jalan Sisimangaraja No.1 Medan

### Waktu penelitian

Adapun waktu penelitian direncanakan dari bulan Desember 2018 s.d Maret 2019 untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel III.2 Jadwal Kegiatan Penelitian**

KEGIATAN	2018-2019																			
	November				Desember				Januari				Februari				Maret			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Riset Pendahuluan	■	■																		
Pengajuan Judul		■	■																	
Penulisan Proposal				■	■															
Bimbingan Proposal				■	■															
Seminar Proposal						■	■													
Pengumpulan Data										■	■									
Pengolahan Data														■	■					
Sidang Meja Hijau																		■	■	

### D. Populasi dan sampel penelitian

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2006, hal 72), Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi adalah karyawan yaitu sebanyak 272 karyawan .

#### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik Sampel



Slovin dimana sistem yang digunakan adalah *random sampling* (sistem acak) ,  
Dimana jumlah sampel pada penelitian ini, yaitu sebanyak 73 orang karyawan .  
proses penentuan jumlah sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kesalahan penarikan contoh (sampling error)

Kelemahan dari teknik penarikan sampel ini adalah sampel yang terpilih kemungkinan tidak mewakili populasi, sehingga generalisasi yang dapat dilakukan peneliti terbatas, cara ini cenderung memiliki bias yang tinggi karena peneliti menemukan sendiri responden yang terpilih secara acak yang biasanya dengan subjektif. Namun subjektivitas ini dapat direduksi berdasarkan asumsi bahwa karyawan kantor pusat PDAM Tirtanadi Sumatera Utara memiliki karakteristik yang serupa, karena jumlah populasi yang besar tidak adanya kerangka sampel keterbatasan biaya dan tenaga. Maka teknik penarikan ini merupakan cara terbaik mendapatkan data yang diinginkan.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Interview (Wawancara)**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

## 2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan / pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2006, hal. 135).

Skala yang digunakan adalah skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert* , maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2006, hal. 86).

Tingkat skala *Likert* dengan bentuk *checklist* , dimana setiap setiap pernyataan mempunyai lima (5) opsi sebagai berikut

**Tabel III.3**  
**Skala Likert**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (juliandi.2015 hal 70 )

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

1) Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

2) Rumusan Statistik untuk Pengujian Validitas

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}} \sqrt{\{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber : (Juliandi.dkk, 2015. hal 77 )

Dimana

xy	= Item instrumen variabel dengan totalnya
X	= Jumlah butir pertanyaan
Y	= skor total pertanyaan
N	= Jumlah sampel

3) kriteria pengujian :

- a) Tolak H0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05  
(Sig 2-tailed <  $\alpha$ 0,05)
- b) Terima H0 jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed >  $\alpha$ 0,05)

Untuk mengetahui kelayakan dan tingkat kepercayaan instrument dari angket/questioner yang digunakan dalam penelitian, maka digunakan

uji validitas dan realibilitas yaitu untuk penelitian cukup layak digunakan dan dapat dipercaya sehingga mampu menghasilkan data yang akurat dengan tujuan ukurnya.

#### 1) Tabel Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel uji validitas Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel III-4**

##### **Hasil Uji Validitas Gaya kepemimpinan (X1)**

No item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,320	0,006<0,05	Valid
2	0,499	0,000<0,05	Valid
3	0,421	0,000<0,05	Valid
4	0,508	0,000<0,05	Valid
5	0,298	0,011<0,05	Valid
6	0,824	0,000<0,05	Valid
7	0,343	0,003<0,05	Valid
8	0,855	0,000<0,05	Valid
9	0,713	0,000<0,05	Valid
10	0,878	0,000<0,05	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

#### 2) Tabel Uji Validitas Motivasi

Tabel uji validitas Motivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel III-5**

##### **Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)**

No item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,376	0,006<0,05	Valid
2	0,650	0,000<0,05	Valid
3	0,577	0,000<0,05	Valid
4	0,787	0,000<0,05	Valid
5	0,669	0,000<0,05	Valid
6	0,784	0,000<0,05	Valid

7	0,631	0,000<0,05	Valid
8	0,755	0,000<0,05	Valid
9	0,869	0,000<0,05	Valid
10	0,425	0,000<0,05	Valid
11	0,353	0,000<0,05	Valid
12	0,303	0,009<0,05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

### 3) Tabel Uji Validitas Kepuasan Kerja

Tabel uji validitas Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel III-6**

#### **Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Y)**

No item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,405	0,000<0,05	Valid
2	0,551	0,000<0,05	Valid
3	0,388	0,001<0,05	Valid
4	0,732	0,000<0,05	Valid
5	0,599	0,000<0,05	Valid
6	0,512	0,000<0,05	Valid
7	0,354	0,000<0,05	Valid
8	0,509	0,000<0,05	Valid
9	0,317	0,006<0,05	Valid
10	0,607	0,000<0,05	Valid

Dari semua butir pernyataan untuk masing- masing variabel ternyata menunjukkan status valid. Selanjutnya butir instrument yang valid diatas diuji realibilitasnya dengan menggunakan pengujian realibilitas menggunakan rumus Cronbach Alpha. Dikatakan reliabel bila hasil alpha > 0,6 hasilnya seperti ditunjukkan dalam uji realibiltas berikut ini.

#### b. Uji Reliabilitas

##### 1) Tujuan Melakukan Pengujian Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan data yang reliable. Teknik yang dipakai untuk mrnguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*.

## 2) Rumus Statistik untuk Pengujian Reliabilitas

$$r^2 = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Sumber : (Juliandi.dkk, 2015. hal 77 )

Dimana:

$r^2$  = Reliabilitas Instrumen

$\sum ab^2$  = Banyaknya butir pertanyaan

K = Jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = Varians total

## 3) Kriteria Pengujian Reliabilitas Instrumen

- a. Jika nilai Koefisien realibilitas yakni *cronbach alpha* > 0,6 maka instrument variabel adalah reliable ( terpercaya ).
- b. Jika nilai koefisien realibilitas yakni < 0,6 maka instrument variabel tidak reabel ( tidak dipercaya).

**Tabel III-7**

**Hasil Uji Realibilitas**

<b>Instrumen</b>	<b>Nilai Realibilitas</b>	<b>Status</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)	$0,756 > 0,6$	Reliable
Motivasi (X2)	$0,835 > 0,6$	Reliable
Keouasan kerja (Y)	$0,654 > 0,6$	Reliable

*Sumber: Hasil pengolahan data spss 2019*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa ketiga instrument penelitian pada penelitian ini telah memenuhi unsur realibilitas penelitian ini. Maka dengan demikian instrument memiliki realibilitas yang baik, atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

**F. Teknik Analisis Data**

Tekhnik analisis data yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan Analisis regresi linear berganda. Adapun alat uji statistik yang digunakan dengan menggunakan program SPSS IBM 21, dengan tahapan sebagai berikut:

**1. Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat. Untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan dapat dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka klasik yaitu:

a. Uji Normalitas.

Adalah pengujian tentang kenormalan distribusi variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi. Pengujian normalitas dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2013 hal.154):

- (1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- (2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat dari nilai *tolerance*. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance InflasiFactor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ .



### c. Uji Heteroskedastisitas

Yaitu bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians tersebut menunjukkan pola tetap, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali, 2013 hal.134)

- (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur, menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- (2) Jika tidak ada pola yang jelas, secara titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 2. Uji Hipotesis

Adapun untuk menguji hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, untuk mengetahui hubungan positif maupun negatif dari variabel, maka peneliti menggunakan regresi berganda dengan rumus:

$$Y = a + b (X) + e$$

$$Y = a + b (X_1 + X_2 + X_3) + e$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sugiyono, 2006 hal 211)

Dimana:

Y = Nilai variabel Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

$X_1$  = Nilai variabel Motivasi

$X_2$  = Nilai variabel Kepemimpinan

### 3. Uji F

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas

dengan variabel terikat secara serentak digunakan Uji F dengan rumus sebagai

berikut:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

( Sugiyono, 2006)

Dimana:

$F_h$  =  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$R$  = Koefisien korelasi ganda

$K$  = Jumlah variabel bebas

$n$  = Sampel

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  , maka diterima dan  $H_a$  ditolak yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat

#### 4. Uji t

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat digunakan Uji t dengan rumus

$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

$r_{xy}$  = Korelasi xy yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya

(Sugiono 2006)

dengan taraf signifikan 5% uji dua buah pihak dan  $dk = n-2$

Dengan Kriteria:

- a) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  = ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara variabel x dan y
- b) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  = diterima, maka tidak ada pengaruh signifikan antar variabel x dan y

#### 5. Koefisien Determinasi

Setelah diperoleh nilai koefisien korelasi, langkah selanjutnya adalah mencari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang merupakan kuadrat dari koefisien korelasi ( $R$ ). Menurut (Ghozali 2013, hal 95) koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (dependen). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Semakin kecil nilai  $R^2$  berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas sedangkan

koefisien determinasi yang semakin mendekati nilai satu menunjukkan semakin kuatnya kemampuan dalam menjelaskan perubahan variabel bebas terhadap variasi variabel terikat sehingga mendekati sempurna.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden yang berjumlah 73 orang. Dimana responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PDAM Tirtandi Sumatera utara . penelitian ini penulis menggunakan angket sebagai alat untuk menganalisis data agar dapat menghasilkan penelitian yang bermanfaat . Untuk mendapatkan data yang tepat, penulis menggunakan *skala likert* sebagai acuan dan pedoman untuk pilihan jawaban yang akan diisi oleh para responden.

*Skala likert* ini memiliki penilaian untuk masinpg-masing pilihan jawaban. Berikut ini adalah tabel *skala likert* yang penulis gunakan pada penelitian ini :

**Tabel IV-1**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

## 1. Karakteristik Responden

Dalam menyebarkan angket yang penulis lakukan terhadap 73 responden, tentu memiliki perbedaan karakteristik baik itu secara jenis kelamin, usia, dan pendidikan karyawan di PDAM. Oleh karena itu perlu adanya pengelompokkan untuk masing-masing identitas pribadi para responden.

Data kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden, yakni jenis kelamin, usia, dan pendidikan. Tabel-tabel dibawah ini akan menjelaskan karakteristik responden penelitian.

### a. jenis kelamin

**Tabel IV-2**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	47	64,4	64,4	64,4
Perempuan	26	35,6	35,6	100,0
Total	73	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

Dari tabel diatas bisa kita lihat presentase untuk jumlah responden para pekerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dimana yang jenis kelamin laki-laki berjumlah 47 orang (64,4%) dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 26 orang (35,6%).

## b. Usia

**Tabel IV-3**

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25-30 Tahun	19	26,0	26,0	26,0
31-40 Tahun	24	32,9	32,9	58,9
41-50 Tahun	30	41,1	41,1	100,0
Total	73	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

Dari tabel diatas bisa kita lihat persentase usia dari responden para pekerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara yang berusia 25 tahun samapai 30 tahun berjumlah 19 orang (26,0%), lalu yang berusia diantara 31 sampai 40 tahun berjumlah 24 orang (32,9%), dan yang berusia 41 tahun sampai 50 tahun berjumlah 30 orang (41,1%).

## c. Pendidikan

**Tabel IV-4**

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	13	17,8	17,8	17,8
D-3	3	4,1	4,1	21,9
S-1	51	69,9	69,9	91,8
S-2	6	8,2	8,2	100,0
Total	73	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

Dari tabel diatas bisa dilihat hasil presentase dari pendidikan responden di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dimana yang berpendidikan SMA/SMK berjumlah 13 orang (17,8%), yang berpendidikan D-3 berjumlah 3 orang (4,1%), lalu yang

berpendidikan S-1 berjumlah 51 orang (69,9%), dan yang berpendidikan S-2 berjumlah 6 orang (8,2%).

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini adalah tabel Frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebar. Diantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut:

### a. Deskripsi Hasil Analisis Persentase Jawaban Responden Pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

**Tabel IV-5**  
**Skor Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

No. Item	SS		S		KS		TS		STS		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	8,2	56	76,7	10	13,7	1	1,4	0	0	73	100
2	6	8,2	64	87,7	3	4,1	0	0	0	0	73	100
3	22	30,1	35	47,9	16	21,9	0	0	0	0	73	100
4	8	11	61	83,6	4	5,5	0	0	0	0	73	100
5	8	11	64	87,7	1	1,4	0	0	0	0	73	100
6	12	16,4	52	71,2	8	11	1	1,4	0	0	73	100
7	17	23,3	51	69,9	4	5,5	1	1,4	0	0	73	100
8	12	16,4	60	82,2	1	1,4	0	0	0	0	73	100
9	14	19,2	43	58,9	15	20,5	1	1,4	0	0	73	100
10	12	16,4	49	67,1	11	15,1	1	1,4	0	0	73	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

Berdasarkan tabel diatas maka data diuraikan sebagai berikut :

- 1) Pemimpin mengarahkan pegawai untuk bekerja sesuai dengan yang ditentukan, dominan responeden memilih setuju 76,7 % yaitu 56 karyawan
- 2) Pemimpin mampu mengawasi pegawai untuk bekerja sesuai dengan ditentukan, dominan responeden memilih setuju 87,7% yaitu 64 karyawan
- 3) Pemimpin mampu memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dominan responeden memilih setuju 47,9 % yaitu 35 karyawan



- 4) Pemimpin mampu membangun komunikasi dengan pegawainya dominan responeden memilih setuju 83,6% yaitu 61 karyawan
- 5) Pemimpin mampu menggerakkan dan memotivasi pegawai agar bis bekerja sesuai dengan diharapkan , dominan responeden memilih setuju 87,7 % yaitu 64 karyawan
- 6) Pemimpin selalu memberikan anjuran dan saran kepada pegawai, dominan responeden memilih setuju 71,2 % yaitu 52 karyawan
- 7) Pemimpin mampu mebuat keputusan keputusan yang cakap dan tepat, dominan responeden memilih setuju 69,9 % yaitu 51 karyawan
- 8) Pemimpin memberi solusi yang tepat atas suatu permasalahan yang timbul , dominan responeden memilih setuju 82,2 % yaitu 60 karyawan
- 9) Pemimpin selalu memberikan teladan dan membagi pengalaman , dominan responeden memilih setuju 58,9% yaitu 43 karyawan
- 10) Pemimpin memberi kebebasan berpikir dan berpendapat bagi seluruh pegawainya dominan responeden memilih setuju 67,1% yaitu 49 karyawan

**b. Deskripsi Hasil Analisis Persentase Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)**

**Tabel IV-6**  
**Skor Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)**

No. Item	SS		S		KS		TS		STS		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	19,2	46	63	13	17,8	0	0	0	0	73	100
2	19	26	49	67,1	5	6,8	0	0	0	0	73	100
3	8	11	49	67,1	15	20,5	1	1,4	0	0	73	100
4	11	15,1	57	78,1	5	6,8	0	0	0	0	73	100
5	13	17,6	41	56,2	19	26	0	0	0	0	73	100
6	14	19,2	50	68,5	8	11	1	1,4	0	0	73	100

7	19	26	49	67,1	5	6,8	0	0	0	0	73	100
8	14	19,2	43	58,9	15	20,5	1	1,4	0	0	73	100
9	12	16,4	49	67,1	11	15,1	1	1,4	0	0	73	100
10	8	11	54	74	10	13,7	1	1,4	0	0	73	100
11	13	17,8	49	67,1	9	12,3	2	2,7	0	0	73	100
12	9	12,3	54	74	10	13,7	0	0	0	0	73	100

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

Berdasarkan tabel diatas maka data diuraikan sebagai berikut :

- 1) Saudara selalu mendapatkan penghargaan dari pimpinan atau rekan kerja atas prestasi kerja yang saudara capai, dominan responden memilih setuju 63% yaitu 46 karyawan
- 2) Pemberian penghargaan yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja , dominan responden memilih setuju 67,1% yaitu 49 karyawan
- 3) Saudara giat bekerja di karenakan adanya kesempatan yang di berikan untuk menduduki posisi tertentu, dominan responden memilih setuju 67,1% yaitu 49 karyawan
- 4) Selama ini prestasi kerja karyawan selalu dinilai dengan teliti dan benar , dominan responden memilih setuju 78,1% yaitu 57 karyawan
- 5) Saudara selalu di ikut sertakan dalam kegiatan kegiatan penting di perusahaan , dominan responden memilih setuju 56,2% yaitu 41 karyawan
- 6) Saudara memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja di lingkungan perusahaan , dominan responden memilih setuju 68,5 yaitu 50 karyawan
- 7) Hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan di perusahaan cair dan tidak kaku, dominan responden memilih setuju 67,1% yaitu 49 karyawan

- 8) Kekuasaan yang saudara terima saat ini apakah sudah sangat memuaskan  
saudara , dominan responden memilih setuju 58,9% yaitu 43 karyawan
- 9) Kekuasaan yang saudara terima saat ini apakah sudah sangat memuaskan  
saudara, dominan responden memilih setuju 67,1% yaitu 49 karyawan
- 10) Atasan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan  
kemampuan dan keterampilan dalam bekerja , dominan responden  
memilih setuju 74% yaitu 54 karyawan
- 11) Kehidupan sosial saat ini di lingkungan kerja perusahaan kurang  
menyenangkan,dominan responden memilih setuju 67,1% yaitu 49  
karyawan
- 12) Saudara sering Memberikan saran kepada sesama rekan kerja,dominan  
responden memilih setuju 74% yaitu 54 karyawan.

**c. Deskripsi Hasil Analisis Persentase Jawaban Responden Pada  
Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

**Tabel IV-7  
Skor Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No. Item	SS		S		KS		TS		STS		T O T A L	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	23,3	47	64,4	7	9,6	2	2,7	0	0	73	100
2	20	27,4	36	49,3	11	15,1	6	8,2	0	0	73	100
3	17	23,3	47	64,4	8	11	1	1,4	0	0	73	100
4	12	16,4	47	64,4	13	17,8	1	1,4	0	0	73	100
5	17	23,3	53	72,6	3	4,1	0	0	0	0	73	100
6	13	17,8	43	58,9	17	23,3	0	0	0	0	73	100
7	15	20,5	53	72,6	4	5,5	1	1,4	0	0	73	100
8	14	19,2	53	72,6	4	5,5	2	2,7	0	0	73	100
9	19	26	43	58,9	11	15,1	0	0	0	0	73	100
10	13	17,8	44	60,3	16	21,9	0	0	0	0	73	100

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

Berdasarkan tabel diatas maka data diuraikan sebagai berikut :

- 1) Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang di jalani saat ini,  
dominan responden memilih setuju 64,4 % yaitu 47 karyawan
- 2) Saya merasa puas dengan beban pekerjaan yang terkadang dilimpahkan  
kepada anda, dominan responden memilih setuju 49,3 % yaitu 36  
karyawan
- 3) Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan  
dalam setiap pekerjaan, dominan responden memilih setuju 64,4 %  
yaitu 47 karyawan
- 4) Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam  
menyelesaikan masalah masalah pekerjaan, dominan responden  
memilih setuju 64,4 % yaitu 47 karyawan
- 5) Saya sudah merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini  
,dominan responden memilih setuju 72,6 % yaitu 53 karyawan
- 6) Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban  
kerja dan tanggung jawab yang saya emban dominan responden  
memilih setuju 58,9 % yaitu 43karyawan
- 7) Semua karyawan di perusahaan ini diberikan kesempatan yang sama  
untuk promosi , dominan responden memilih setuju 72,6 % yaitu 53  
karyawan
- 8) Keadilan kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik  
di perusahaan ini, dominan responden memilih setuju 72,6 % yaitu 53  
karyawan

- 9) Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik, dominan responden memilih setuju 58,9 % yaitu 43 karyawan
- 10) Bilamana dibutuhkan rekan kerja memberikan upaya untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, dominan responden memilih setuju 60,3 % yaitu 47 karyawan

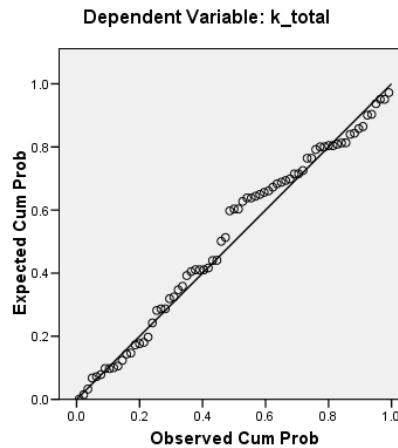
### **3. Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Uji Normalitas berfungsi untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal.

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

#### **Gambar IV-1 Uji Normalitas**

Gambar 4-1 menunjukkan bahwa titik-titik telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat dari nilai *tolerance*. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya.

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance InflasiFactor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan VIF  $< 10$ . (Ghozali,2013)

**Tabel IV-8 Coefficients<sup>a</sup>**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,725	3,394	2,571	,012		
	g_total	,516	,144	3,583	,001	,337	2,969
	m_total	,226	,102	2,220	,030	,337	2,969

a. Dependent Variable: k\_total

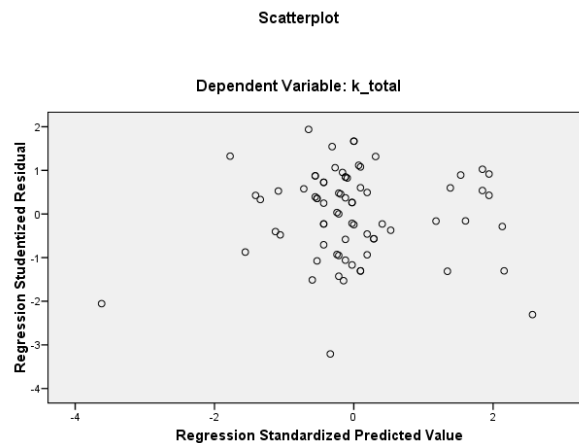
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

Jika dilihat pada tabel IV-8 diketahui bahwa variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) telah terbebas dari multikolinearitas dimana masing-masing nilai tolerance lebih kecil dari 1 yaitu  $0,337 < 1$  atau dengan melihat nilai VIF yang lebih kecil dari 10 yaitu  $2,969 < 10$ .

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*

**Gambar IV-2 Uji Heteroskedaisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur dan secara tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

#### 4. Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Analisis regresi disusun untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini hasil analisis regresi linier berganda :  $Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$

**Tabel IV-9 Coefficients<sup>a</sup>**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1								
(Constant)	8,725	3,394		2,571	,012			
g_total	,516	,144	,486	3,583	,001	,337	2,969	
m_total	,226	,102	,301	2,220	,030	,337	2,969	

a. Dependent Variable: k\_total

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019*



Berdasarkan tabel IV-9 maka dapat disusun model penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 8,725 + 0,516 X_1 + 0,226 X_2$$

- a) Nilai konstanta sebesar 8,725 menunjukkan variabel independent yaitu Gaya kepemimpinan dan Motivasi dalam keadaan konstan tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) maka konstanta akan tetap senilai 8,725 %
- b) 0,516 menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan ditingkatkan 100% maka nilai kepuasan kerja akan bertambah 5,16%
- c) 0,226 menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi ditingkatkan 100% maka nilai kepuasan kerja akan bertambah 2,26 %

## **5. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis merupakan analisis yang dilakukan selama penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan membuktikan data dan hipotesis penelitian. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan Uji t dan Uji F dengan menggunakan program IBM SPSS.

Uji hipotesis juga dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara simultan maupun secara parsial.

### **a. Uji T**

salah satu test statistik yang dipergunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis nihil yang menyatakan bahwa diantara dua

buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y. data tersaji pada tabel di bawah ini, adapun  $t_{tabel} = 1,66$  (lihat tabel t untuk  $N=73$ ).

**Tabel IV-10 Coefficients<sup>a</sup>**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8,725	3,394		2,571	,012		
g_total	,516	,144	,486	3,583	,001	,337	2,969
m_total	,226	,102	,301	2,220	,030	,337	2,969

a. Dependent Variable: k\_total

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai hubungan yang berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kepuasan kerja.

$$t_{hitung} = 3,583$$

$$t_{tabel} = 1,666$$

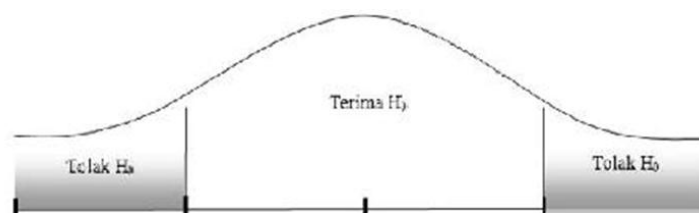
kriteria pengambilan keputusan

- Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  = ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara variabel x dan y
- Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  = diterima, maka tidak ada pengaruh signifikan antar variabel x dan y

Dilihat dari tabel 4-10 dapat diketahui variabel  $X_1$  yaitu Gaya Kepemimpinan memiliki signifikan sebesar 0,001 yang lebih kecil dari

0,05, artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

Dari tabel 4-10 pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} 3,583 \geq t_{tabel} 1,666$  dengan probabilitas sig  $0,001 \leq 0,05$ . Berarti  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan PDAM Tirtanadi sumatera utara.



**Gambar IV-3 Pengaruh Gaya kepemimpinan(X1) Terhadap Kepuasan kerja(Y)**

## **2) Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai hubungan yang berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kepuasan kerja.

$$t_{hitung} = 2,220$$

$$t_{tabel} = 1,666$$

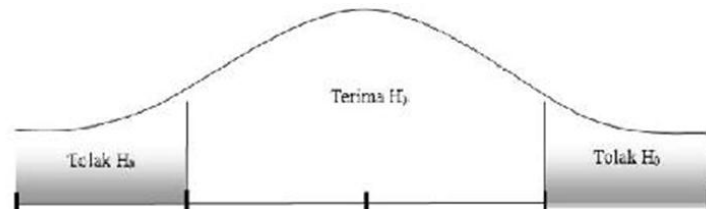
kriteria pengambilan keputusan:

- Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  = ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara variabel x dan y

- b) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  = diterima, maka tidak ada pengaruh signifikan antar variabel x dan y

Dilihat dari tabel 4-16 dapat diketahui variabel X2 yaitu Motivasi memiliki signifikan sebesar 0,030 yang lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

Dari tabel 4-16 pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} 2,220 \geq t_{tabel} 1,666$  dengan probabilitas  $sig\ 0,030 \leq 0,05$ . Berarti  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.



**Gambar IV-4 Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kepuasan kerja (Y)**

**b) Uji F**

Uji simultan (uji f) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen). Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini

**Tabel IV-11 ANOVA**

**ANOVA(b)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	407,501	2	203,750	45,604	,000 <sup>a</sup>
	Residual	312,746	70	4,468		
	Total	720,247	72			

a. Predictors: (Constant), m\_total, g\_total

b. Dependent Variable: k\_total

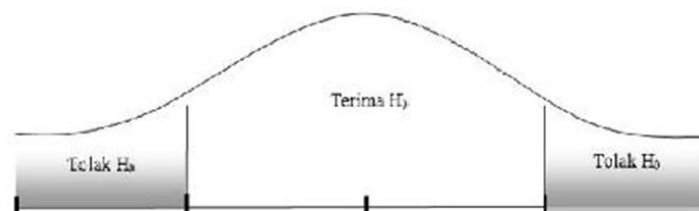
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

Dari data diatas yang diolah SPSS dapat diketahui :

$$f_{hitung} = 45,604$$

$$f_{tabel} = 3,13$$

Kepuasan kerja dengan diperoleh nilai  $f_{hitung}$  45,604  $f_{tabel}$  3,13 dengan probabilitas sig 0,000  $\leq$  0,05. Hal tersebut hipotesis nol (  $H_0$  ) ditolak dan dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan dan Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara..



**Gambar IV-5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( X1) Dan Motivasi (X2) Terhadap Kepuasan kerja (Y)**

## 6. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan terhadap Gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-

variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV-12 Determinasi**

**Model Summary(b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,752(a)	,566	,553	2,114

a Predictors: (Constant), m\_total, g\_total

b Dependent Variable: k\_total

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 2019

$$\begin{aligned}
 D &= (R)^2 \times 100 \% \\
 &= (0,752)^2 \times 100 \% \\
 &= 56,6\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil uji determinasi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dengan melihat kolom R-square dimana nilai R square pada tabel diatas bernilai 0,566 atau senilai 56,6,%. variasi variabel kinerja karyawan ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya 43,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) mempunyai pengaruh positif terhadap

variabel terikat (Kepuasan Kerja). Hasil dari analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja**

Dalam penelitian terdapat pengaruh variabel X1 (Gaya kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja) yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu  $t\text{-hitung} = 3,583 > t\text{-tabel} = 1,666$  yang artinya terdapat pengaruh antara Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,001 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,001 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan dengan Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting di perusahaan. Setiap pemimpin dari perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan agar memberikan pengaruh kepada para bawahan terutama terhadap kepuasan kerja yang dinyatakan dengan sikap bawahan terhadap pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebagaimana menurut Wirawan (2008, hal 22) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang kondusif akan menciptakan kepuasan kerja. hal itu dikarenakan gaya kepemimpinan

merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi serta dampak yang dihasilkan. Hal itu didukung juga oleh penelitian Rohman (2009) dan Brahmasari dkk (2007) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya gaya kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam suatu organisasi

## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja**

Dalam penelitian terdapat pengaruh variabel X<sub>2</sub> (Motivasi) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja) yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu  $t\text{-hitung} = 2,220 > t\text{-tabel} = 1,666$  yang artinya terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,030 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai  $\text{sig } 0,030 < 0,05$ , sehingga H<sub>0</sub> ditolak yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi dengan Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara

Motivasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebagaimana menurut Sutrisno (2011, hal 295) yang menyatakan bahwa dalam suatu organisasi, motivasi sering kali dikaitkan dengan kepuasan kerja, dimana dengan asumsi semakin tinggi komitmen kerja seorang karyawan maka menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga semakin tinggi. Hal itu juga didukung dengan penelitian yang dilakukan



oleh Tranggona dan Kartika (2008) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi yang meningkat akan mengakibatkan kepuasan kerja ikut meningkat.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap**

#### **Kepuasan kerja**

Dalam penelitian ini Gaya kepemimpinan dan Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja, hal ini terlihat dari nilai  $f$ -hitung = dari  $t$ -tabel yaitu  $F$ -hitung = 45,604 >  $F$ -tabel = 3,13 yang artinya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $F$  yakni sig adalah 0,000 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 < 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Kemudian juga bisa dilihat dari hasil uji determinasi dimana nilai  $R$  square bernilai 0,566 atau senilai 56,6% besaran nilai presentase yang mempengaruhi variabel bebas (Gaya kepemimpinan dan Motivasi) terhadap variabel terikat (Kepuasan kerja) sedangkan sisanya 43,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dalam perusahaan jika ingin kepuasan kerja karyawan meningkat. Pemimpin haruslah memperhatikan apa yang dibutuhkan

karyawan di perusahaan tersebut. Pemimpin harus memiliki sikap dewasa dan keluasan hubungan sosial yang baik dengan bawahan sehingga terjalin komunikasi yang baik yang akan berdampak pada kinerja karyawan dan membuat kepuasan kerja meningkat. Pemimpin perusahaan juga perlu memperbaiki sistem manajemen yang ada di perusahaan tersebut . dengan ini maka karyawan mengetahui fungsinya dan karyawan bisa mengedepankan visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Perusahaan juga perlu memotivasi karyawan seperti memberikan rasa aman kepada karyawan dengan memberikan jaminan pekerjaan, memberikan kondisi lingkungan kerja yang baik ,memberikan kesempatan promosi ,dan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai karyawan . dengan ini bisa dipastikan karyawan memiliki semangat bekerja sehingga Kepuasan kerja karyawan meningkat. Menurut Hasibuan (2009: 3), Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Irzani (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, begitu juga dengan motivasi berpengaruh

secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, dan secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Rizki (2012) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan begitu juga dengan motivasi peran yang tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera dengan  $t_{hitung} 3,583 > t_{tabel} 1,666$
2. Dari hasil uji penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera dengan  $t_{hitung} 2,220 > t_{tabel} 1,666$
3. Dari hasil uji penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera dengan nilai  $f_{hitung} 45,604 \geq f_{tabel} 3,13$

#### **B. Saran**

Dari hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pimpinan haruslah memiliki sikap dewasa dan memiliki keluasaan sosial. Dengan ini maka terjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga karyawan tidak merasa takut untuk menyampaikan pendapat ataupun memberikan saran.

2. Perusahaan harus memberikan dorongan atau motivasi yang tinggi terhadap karyawan dengan memberikan jaminan pekerjaan maupun kesempatan promosi karyawan sehingga meningkatkan kepuasan kerja
3. Upaya meningkatkan kepuasan kerja pimpinan perusahaan harus memberikan kondisi lingkungan kerja yang baik dan fasilitas yang mendukung dalam menunjang kinerja karyawan .

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Nurdin, Qadir Jaelani, dan Agus Priyono (2017) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pdam Kota Malang”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 4-12.
- Bahri, Syaiful Dan Nisa, Yuni Chairatun (2017) “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja“, *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 1-12.
- Talimbo, Delia (2013) ”Pengaruh Budaya Kerja ,Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Organik Gmih Di Tobelo”, *Jurnal Ekonomi*, 1(3), 9-20.
- Dewi, Kurnia,. Maria Maghdalena dan Eko Hadi (2018) “Pengaruh Work-Family Conflict ,Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Turn Over Intention Karyawan Wanita Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening“, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(4), 7-12.
- Sinurat, Elferida (2017) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Himawan Putra Medan“, *Jurnal Manajemen*, 3(2), 92-106.
- Ghozali, Imam (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*, Edisi Ketiga, Semarang : Bp-Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T (2008). *Manajemen*, Yogyakarta: Bpfe Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- (2010). *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Akasara.
- Irzani. (2017) . “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Asuransi Raksa Pratikara di Surabaya”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(5), 1530-1545.
- Juliandi, Azuar., Irfan., dan Manurung, Saprinal (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*, Medan: Umsu Press.
- Jufrizen (2017), “Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Madani Medan”, *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27-34.

- Kurnia Awang Mada, Bambang Swasto dan Hamidah Nayati (2013) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan Pada Karyawan Pt Askes Cabang Boyolali“, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 22-24.
- Kartono, Kartini. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta :Raja Grafindo Persada.
- (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada .
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mandala, Nanda (2017) “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN 3 Medan” Skripsi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Pariaribo, Noack (2014) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Di Kabupaten Supiori”, *Jurnal Ekonomi Pascasarjana*, 1(1), 1-12.
- Rahman. (2009). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Bandung : Penerbit CV. Mandar Maju.
- Rizki. (2012). “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Pratikara di Surabaya”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(5), 1530-1545.
- Ratnaningsih, Nining (2017) “Pengaruh Promosi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Bank Bjb Se-Priangan Timur“, *Jurnal Manajemen*, 1(3), 12-15.
- Ruvendi, Ramlan (2005) “Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Inudstri Hasil Pertanian Bogor”, *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1(1), 17-25.
- Rivai, Veitzhal (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta Pt Raja Grafindo Persada.
- Soetopo, Hendayat (2016). *Perilaku Organisasi*, Malang:Pt Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ketujuh. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Danang (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia* Yogyakarta, Caps.

Sutrisno, Edy (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana

----- (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana

----- (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana

Thoha, Miftah (2011) *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Pt. Raja Grafindo Persada. Edisi Kesatu. Jakarta. Rajawali Pers.

----- (2016) *Kepemimpinan Dalam Manajemen* Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada.

Trannggona dan Kartika. (2008). *Perilaku Organisasi, Edisi 10*, PT. Indeks, Jakarta.

Wibowo, (2013). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Wirawan. (2007). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.

Zahara, Risma (2017) “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Tanjung Morawa*” Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.