

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI
KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH UPT MEDAN UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : SRI NUR RAHAYU
NPM : 1605160175
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 27 Juli 2020, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : SRI NUR RAHAYU
N P M : 1605160175
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH UPT MEDAN UTARA

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

TIM PENGUJI

Penguji I

(H. JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.)

Penguji II

(IRMA CHRISTIANA, S.E., M.M.)

Pembimbing

(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.)

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SRI NUR RAHAYU
NPM : 1605160175
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI
DAERAH UPT MEDAN UTARA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 17 Juli 2020

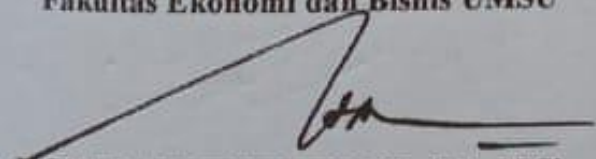
Pembimbing


WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

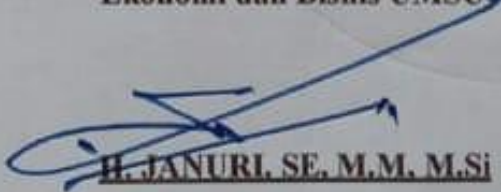
Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


ASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis UMSU


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

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SRI NUR RAHAYU
NPM : 1605160175
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
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, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas 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, 12 - 08 - 2020

Pembuat Pernyataan



(SRI NUR RAHAYU)

NB :

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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SRI NUR RAHAYU
NPM : 1605160175
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH UPT
MEDAN UTARA

| TANGGAL | MATERI BIMBINGAN SKRIPSI | PARAF | KETERANGAN |
|---------------|--------------------------------------|-------|------------|
| | - populasi Skripsi. | | |
| | - Hasil uji MASUK MASUK VARIABEL. | | |
| | - Rumus R tabel. | | |
| | - ABSTRACT. | | |
| | - Kesimpulan & SARAN. | | |
| 17 07 2020 | ACC IKUT UJIAN SIKKING MEJA HIJAU | | |

Pembimbing Skripsi

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.

Medan, Juli 2020

Diketahui / Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH UPT MEDAN UTARA

SRI NUR RAHAYU

Program Studi Manajemen

srinurrahayu@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara. Penelitian ini menggunakan teori MSDM yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 70 orang sedangkan sampel yang ditetapkan berjumlah 70 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS versi 24.00. Secara parsial gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara parsial motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara parsial lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara simultan gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS EMPLOYEE SATISFACTION IN TAX MANAGEMENT AGENCIES AND REGIONAL LEVELS UPT NORTH MEDAN

SRI NUR RAHAYU

Program Study Management

srinurrahayu@gmail.com

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of situational leadership style on job satisfaction, to know and analyze the effect of work motivation on job satisfaction, to know and analyze the influence of the work environment on job satisfaction and to know and analyze the influence of situational leadership style, work motivation and work environment towards employee job satisfaction at the Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan. This study uses HRM theory related to situational leadership style, work motivation, work environment and job satisfaction. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study were all employees of the Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan, amounting to 70 people, while the determined sample was 70 people using saturated samples. Data collection techniques in this study used a questionnaire technique. Data analysis techniques in this study used the Classic Assumption Test, Multiple Regression, Hypothesis Test (t Test and F Test), and the Coefficient of Determination. Data processing in this study used the SPSS software program version 24.00. Partially, it is known that situational leadership style has a significant influence on employee job satisfaction at Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan. Partially known that work motivation has a significant effect on employee job satisfaction at Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan. Partially, it is known that the work environment has a significant influence on employee job satisfaction at Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan. Simultaneously known situational leadership style, work motivation and work environment have a significant influence on employee job satisfaction at Tax Management Agencies And Regional Levels UPT North Medan.

**Keywords: Situational Leadership Style, Work Motivation, Work
Environment and Job Satisfaction**

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Asalammu'allaikum Wr, Wb.

Alhamdulillahrabbi'l'alamin dengan segenap kerendahan hati memanjatkan puji syukur kahadirat Allah SWT karena atas izin-Nya penulis dapat menyelesaikan dengan baik Skripsi ini pada waktunya. Serta tidak lupa shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW yang telah menjadi suri teladan bagi kita semua sehingga penulis pada kesempatan ini dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara”** yang diajukan untuk melengkapai tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan Skripsi ini :

1. Teristimewa kepada Ayahanda tercinta Subiono dan ibudanda tercinta Poniem atas segala daya upaya yang telah membesarkan, mendidik, memberikan dukungan, semangat serta doa'nya sehingga penulis kelak menjadi orang yang berguna bagi semua orang.
2. Seluruh keluarga tersayang abangda Tukiyono, Wahyono Basuki ST, dan Nurrozali yang selalu memberikan kasi sayang, semangat, motivasi dan doa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar.

3. Bapak Dr. Agussani, MA.P, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin HSB, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Bapak Willy Yusnandar, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Seluruh Dosen dan pegawai beserta staff biro Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Bapak dan Ibu yang berada di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara. Khususnya Bapak dan Ibu yang berada dibagian (PKB) Pajak Kendaraan Baru, (TU) Tata Usaha yang

telah membantu penulis dalam masa riset atau penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini.

12. Kepada teman seperjuangan penulis Pitra Wandana Marpaung ST terimakasih yang telah menemani, memotivasi, dan selalau memberikan dukungan kepada penulis dalam mengerjakan Skripsi ini.
13. Kepada sahabat seperjuangan Skripsi Delva Nizar Mirandani, Ravina Febrianti, Nabila Crisnina Nasution, Audia Pratiwi, Nur Madina, Ika Lestari, Mery Afriyani, Rubiyah, dan Adea Sasqia Batubara.
14. Sahabat penulis yaitu Ismaunnah, Rubiyah, Ravina Febrianti, Delva Nizar Mirandani, Ika Lestari dan Adea Sasqia Batu bara. Yang telah meyemangati penulis dan memotivasi selama penulis menyelesaikan Skeipsi ini. Dan teman-teman seperjuangan dikelas C Manajemen Pagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terimakasih atas bantuan, kebersamaan selama empat tahun ini, waktu serta dukungannya kepada penulis. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, semoga skripsi ni berguna dan bermanfaat bagi penulis dan pembaca sekalian.

Medan, Juli 2020
Penulis

Sri Nur Rahayu
NPM.1605160175

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| KATA PENGANTAR..... | iii |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| DAFTAR TABEL..... | viii |
| DAFTAR GAMBAR | ix |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah | 7 |
| 1.3. Batasan Masalah..... | 7 |
| 1.4. Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.5. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| 1.6. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| BAB 2 LANDASAN TEORI..... | 10 |
| 2.1. Uraian Teoritis | 10 |
| 2.1.1. Kepuasan kerja | 10 |
| 2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja | 10 |
| 2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kinerja..... | 11 |
| 2.1.1.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja | 12 |
| 2.1.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. | 13 |
| 2.1.1.5 Indikator Kepuasan Kerja..... | 14 |
| 2.1.2. Gaya Kepemimpinan Situasional | 16 |
| 2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional | 16 |
| 2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional..... | 18 |
| 2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional | 19 |
| 2.1.3. Motivasi Kerja..... | 22 |
| 2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja..... | 22 |
| 2.1.3.2 Manfaat dan Tujuan Motivasi Kerja | 24 |
| 2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja | 25 |
| 2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja | 30 |
| 2.1.4. Lingkungan Kerja..... | 31 |
| 2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja..... | 31 |
| 2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja..... | 33 |
| 2.1.4.3 Unsur-Unsur Lingkungan Kerja | 37 |
| 2.1.4.4 Manfaat Lingkungan Kerja..... | 37 |
| 2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja | 38 |
| 2.2. Kerangka Konseptual..... | 39 |
| 2.3. Hipotesis | 42 |

| | |
|--|-----------|
| BAB 3 METODE PENELITIAN | 44 |
| 3.1. Jenis Penelitian | 44 |
| 3.2. Definisi Operasional Penelitian..... | 44 |
| 3.2.1. Variabel Dependen (Variabel Terikat) | 44 |
| 3.2.1.1 Kepuasan Kerja (Y)..... | 44 |
| 3.2.2. Variabel Independen (Variabel Bebas)..... | 45 |
| 3.2.2.1 Gaya Kepemimpinan Situasional (X_1) | 45 |
| 3.2.2.2 Motivasi Kerja (X_2)..... | 45 |
| 3.2.2.3 Lingkungan Kerja (X_3)..... | 46 |
| 3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian | 47 |
| 3.4. Populasi dan Sampel..... | 47 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data | 48 |
| 3.6. Pengujian Intrumen Penelitian | 50 |
| 3.7. Teknik Analisis Data | 53 |
| | |
| BAB 4 HASIL PENELITIAN | 58 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 58 |
| 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian | 58 |
| 4.1.2 Identitas Responden | 58 |
| 4.1.2.1 Jenis Kelamin | 58 |
| 4.1.2.2 Lama Bekerja..... | 59 |
| 4.1.3 Persentase Jawaban Responden | 59 |
| 4.1.4 Model Regresi | 68 |
| 4.1.4.1 Uji Asumsi Klasik..... | 68 |
| 4.1.4.2 Regresi Linear Berganda..... | 72 |
| 4.1.4.3 Pengujian Hipotesis | 73 |
| 4.1.4.4 Koefisien Determinasi (R-Square) | 79 |
| 4.2 Pembahasan | 67 |
| 4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja | 80 |
| 4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja | 81 |
| 4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja..... | 82 |
| 4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja ... | 84 |
| | |
| BAB 5 PENUTUP | 85 |
| 5.1 Kesimpulan | 85 |
| 5.2 Saran..... | 86 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian | 87 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 Indikator Kepuasan Kerja Pegawai..... | 45 |
| Tabel 3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional..... | 45 |
| Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja | 46 |
| Tabel 3.4 Indikator Lingkungan Kerja | 46 |
| Tabel 3.5 Rincian Waktu Penelitian | 47 |
| Tabel 3.6 Daftar Pegawai BPPRD UPT Medan Utara | 48 |
| Tabel 3.7 Tabel Skala Likert..... | 50 |
| Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas..... | 51 |
| Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas | 52 |
| Tabel 4.1 Jenis Kelamin..... | 58 |
| Tabel 4.2 Lama Bekerja..... | 59 |
| Tabel 4.3 Kriteria Jawaban Responden | 59 |
| Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja | 60 |
| Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional..... | 62 |
| Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Motivasi Kerja..... | 64 |
| Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja..... | 66 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas | 70 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Linear Berganda | 72 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Statistik (Parsial) | 74 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Statistik F (Simultan)..... | 77 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Determinasi..... | 79 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja | 40 |
| Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja | 41 |
| Gambar 2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja | 41 |
| Gambar 2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja | 42 |
| Gambar 3.1 Karakteristik Pengujian Hipotesis Uji t | 55 |
| Gambar 3.2 Karakteristik Pengujian Hipotesis Uji F | 56 |
| Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas | 69 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas | 71 |

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semua orang percaya, jika ada yang mengatakan bahwa tanpa manusia tidak satupun perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya. Artinya manusia sangat dibutuhkan sekalipun jumlahnya sangat minimal misalnya dengan teknologi mesin yang makin canggih sekalipun. Manusia ditempatkan Tuhan sebagai makhluk yang paling pintar diantara makhluk yang lainnya. Masalahnya diantara manusia itu sendiri kepintaran dan kecerdasannya sangat berbeda antara satu sama lainnya.

Sumber daya manusia adalah sumberdaya yang mempunyai akal dan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan serta karya yang dapat dihasilkan untuk perusahaan. Sumber daya yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan suatu inovatif melalui kreativitas dan imajinasi (Arianty et al., 2016).

Secara sederhana bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder* (Kasmir, 2016:5).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja ia akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerja karyawan akan

meningkat secara optimal. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja, akan dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun lingkungan diluar dirinya (eksternal).

Kepuasan kerja bagi setiap orang adalah relatif, masing-masing mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda, secara umum kepuasan kerja adalah suatu tingkat kesenangan atau sikap dan emosional yang positif yang direspons sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan yang telah dilakukan (Fattah, 2017).

Masalah yang ditemukan perusahaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai adalah kurang pedulinya pimpinan terhadap pegawai. Pimpinan kurang tegas dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai, seperti kedisiplinan waktu dalam bekerja kurang maksimal, suasana kerja yang kurang kondusif sehingga menimbulkan ketidak puasan kepada pegawai lainnya dalam bekerja.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan misi, visi dan mengembangkan strategi dengan kekuasaanya untuk mempengaruhi bawahan sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin juga harus dapat menciptakan iklim organisasi dimana seseorang merasa bebas namun bertanggung jawab (Wirda, 2012).

Di dalam praktiknya, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer suatu organisasi (bisnis dan nonbisnis) dapat saja berubah seiring dengan perubahan dinamika yang berkembang dalam diri karyawan. Sebagaimana diketahui, para karyawan termasuk salah satu komponen dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan bukan statis. Para karyawan yang pada awalnya tidak

memiliki kemampuan kerja apa-apa masih memerlukan bimbingan kerja, tetapi karena ketekunan dan keuletan mereka bekerja, pada suatu saat tertentu mereka telah memiliki kemampuan yang baik tentang bagaimana menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang telah dipilih dalam suatu situasi dan kondisi tertentu barang kali tepat ditetapkan pada saat itu, tetapi jika situasi dan kondisi telah berubah, gaya kepemimpinan yang ditetapkan juga berubah. Gaya kepemimpinan seperti itu adalah gaya kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard, 1982).

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering dihadapi pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengarahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan organisasi ataupun perusahaan. Tantangan itu terbukti berlaku pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Medan Utara yang dinilai pimpinan tidak tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak tertib dan menyalahi aturan, sikap pimpinan tersebut mendorong peningkatan ketidak disiplin karyawan yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri.

Masalah yang ditemukan diperusahaan khususnya untuk gaya kepemimpinan situasional masih kurang diterapkan dalam perusahaan, pimpinan masih kurang bekerja sama dengan bawahan untuk lebih memajukan perusahaan dalam meningkatkan kualitas perusahaan. Dengan kurangnya kerja sama dan ketegasan pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut, membuat kinerja pegawai menjadi kurang baik dan teratur dalam melakukan pekerjaan, hal

ini dapat menyebabkan menurunnya kualitas kerja pegawai dikarenakan kurang maksimalnya gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Motivasi dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajemen perusahaan untuk menciptakan, mengatur, dan melaksanakannya. Oleh karena itu, sesuai dengan sifatnya, motivasi merupakan rangsangan bagi motif perbuatan manusia, maka manajemen harus dapat menciptakan motivasi yang mampu menumbuhkan motif orang-orang sehingga mau berbuat sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih keberhasilan suatu proses kerja. Motivasi dan strategi saling mendukung yang dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik secara optimal.

Motivasi Kerja adalah proses pembelian motif (penggerak) kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi secara efisien dapat tercapai. Jadi, di dalam memberikan motivasi, manajer harus dapat mempengaruhi sikap bawahan agar mereka bersedia untuk menjalankan tugas-tugas selaras dengan tujuan organisasi (Tobing & Napitu, 2011).

Adapun masalah yang ditemukan diperusahaan berkaitan dengan motivasi ialah rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dilihat dari masih adanya karyawan yang bermalasan dalam melakukan pekerjaan, sehingga hal ini mengakibatkan banyaknya pekerjaan yang belum diselesaikan dengan tepat waktu. Adapun lingkungan kerja yang kurang kondusif saat berlangsungnya pekerjaan, seperti mendengarkan music dengan volume yang kuat, berbicara dengan suara yang keras sehingga mengakibatkan banyak pegawai yang merasa terganggu dalam melakukan pekerjaan.

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang meningkat antara orang-orang yang ada didalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada diruangan dan merasa segan serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kepuasan kerja akan terbentuk dan dari kepuasan karyawan tersebut maka kinerja karyawan akan meningkat. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan juga sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai. Yang bentuknya dapat berupa lingkungan material seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan psikologis seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan (Prihantoro, 2015).

Dapat dilihat dari kondisi perusahaan Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara selain dari masalah gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, ketidaknyamanan lingkungan kerja juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena kenyamanan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan karyawan dalam bekerja, salah satunya kenyamanan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti tempat kerja yang nyaman, kondisi ruangan yang kondusif, kebersihan lingkungan perusahaan dan ukuran ruangan kerja yang kurang memadai sehingga membuat karyawan tidak leluasa dalam bekerja.

Berdasarkan dari hasil observasi awal yang dilakukan pada tempat penelitian Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara ini penulis menemukan kurangnya gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan pimpinan kepada karyawan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan pada kerja pegawai. Motivasi kerja dan lingkungan kerja yang kurang baik juga dapat mempengaruhi ketidakpuasan pada kerja pegawai. Motivasi kerja dan lingkungan kerja sangat penting bagi setiap perusahaan karena dengan adanya motivasi dan lingkungan kerja yang baik, sebuah perusahaan akan mampu mencapai target dari tujuan sebuah perusahaan.

Oleh karena itu, pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik bila pengelolaan karyawan dalam menerapkan gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja karyawan tidak dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Judul pada peneliti ini adalah “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara**“

1.2 Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah diatas pada kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Medan Utara dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ada di instansi sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang tepat untuk pegawai, sehingga pimpinan tidak tegas dalam memberitakan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin dan menyalahi aturan perusahaan.
2. Kurangnya motivasi kerja yang dilihat dari minimnya semangat, dedikasi dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan,
3. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dan fasilitas yang kurang memadai membuat karyawan tidak semangat dalam bekerja.
4. Menurunnya kualitas kerja pegawai akibat ketidakpuasan pegawai dalam melakukan pekerjaan

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti membatasi masalah-masalah yang diteliti hanya pada variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan lingkungan kerja, sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara

1.4 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?
- b. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?
- c. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?
- d. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah

- a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Medan Utara.

- b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan maupun instansi pemerintah ini khususnya terkait dengan masalah gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja guna menentukan kebijakan perusahaan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Rasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan setiap orang, karena puas atau tidak puas itu berdekatan erat dengan kebutuhan manusia, sedangkan adanya kebutuhan manusia menunjukkan bahwa manusia itu masih hidup. Oleh karena itu, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam praktek manajemen sumber daya manusia.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2009:213).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2013:202).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja (Yusuf, 2015:279).

Dan menurut Jufrizen, (2015:37) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan kepuasan kerja adalah faktor yang mendorong karyawan mau bekerja dengan keadaan perasaan yang menyenangkan dengan melihat karyawan telah memperoleh kepuasannya dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur pada perusahaan tempat seseorang tersebut bekerja. Dan dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya.

2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat meimbulkan dan mendorong kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Iskandar & Yuhansyah, 2018:66)

- 1) Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya dan berat ringannya pekerjaan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan 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.

- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besaran gaji, jaminan social, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan balas jasa yang adil dan layak.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2009:213) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

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

2.1.1.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan dampak terhadap kesehatan.

- 1) Dampak terhadap produktivitas

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

2) Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

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

3) Dampak terhadap kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas, diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dari mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan (Sutrisno, 2009:202)

2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2009:70) faktor-faktor 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 sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penenrangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji,

jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut Ratnaningsih, (2017:125) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- 1) Faktor individual: umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan itu sendiri.
- 2) Faktor hubungan antar karyawan: motivasi, hubungan atasan dengan bawahannya, hubungan sosial sesama pegawai, situasi kerja dan kondisi tempat kerja.
- 3) Faktor eksternal: keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan, promosi kerja.

2.1.1.5 Indikator-indikator Dalam Kepuasan Kerja

Indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut (Robbins & Timothy, 2008), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- 2) Gaji atau Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Sedangkan Hariandja dalam (Jufrizen, 2016) menyatakan indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- 1) Gaji

Gaji adalah balas jasa berupa uang yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau karyawannya. Apabila jumlah bayaran atau gaji yang diterima seseorang adil sesuai dengan beban kerjanya, prestasinya, dan kinerjanya dalam perusahaan maka karyawan akan merasa puas, karena merasa dihargai dengan setimpal.

- 2) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga dipengaruhi oleh pekerjaan yang dikerjakannya. Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3) Rekan sekerja

Rekan kerja dalam suatu perusahaan juga memberikan pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hubungan yang baik dengan sesama karyawan akan membuat suasana kerja yang nyaman, tidak tertekan dan dapat saling membantu.

4) Atasan

Atasan atau pimpinan merupakan orang yang mengatur jalannya operasi perusahaan. Pemimpin yang menentukan kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Cara atau gaya pemimpin dalam mengelola perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

5) Promosi

Perusahaan perlu mengadakan program promosi bagi karyawan yang memiliki prestasi yang bagus dan kinerja yang baik. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah model gaya kepemimpinan yang memfokuskan pada pengikut. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesepian dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam gaya kepemimpinan situasional, perilaku pimpinan berkaitan dengan tugas kepemimpinan dan hubungan atasan dengan bawahan.

Pendekatan kesifatan dan perilaku belum sepenuhnya dapat menjelaskan kepemimpinan di samping itu, sebagian besar penelitian masa kini menyimpulkan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer di setiap kondisi. Pendekatan situasional menggambarkan bahwa gaya yang digunakan adalah tergantung pada faktor-faktor seperti situasi, karyawan, tugas, organisasi, dan variabel-variabel lainnya.

Kepemimpinana adalah kepribadian yang dimiliki oleh seorang direksi. Kepemimpinan merupakan kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kta lain kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Arianty, 2015:3)

Gaya kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang paling efektif berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Mendefinisikan kematangan atau kedewasaan bukan sebagai stabilitas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk berprestasi, kesedian untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Bahwa hubungan antara seorang manajer dan bawahan bergerak melalui empat tahap semacam daur hidup sejalan perkembangan dan kematangan bawahan, dan para manajer perlu mengubah gaya kepemimpinan untuk menyesuaikan dengan perkembangan setiap tahap (Hersey & Blanchard, 1982:150)

Gaya kepemimpinan situasional adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini merupakan usaha menselaraskan persepsi

diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha, 2003:49)

Gaya kepemimpinan situasioanal adalah suatu poses kegiatan `seseorang untuk menggerakkan orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2009:127)

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional menurut (Sukiyat, 2019:49) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya kepemimpinan.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

Menurut (Suparman, 2019:105) faktor –faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional adalah :

- 1) Kekuatan-kekutan dari diri manajer mencakup system nilai, kepercayaan terhadap bawahan, kecenderungan kepemimpinan sendiri, perasaan aman dan tidak aman.
- 2) Kekuatan-kekuatan dalam diri para bawahan meliputi kbutuhan mereka akan kebebasan, kebutuhan mereka akan peningkatan tanggung jawab, apakah mereka tertarik dalam dan mempunyai keahlian untuk penanganan masalah, harapan mereka mengenai keterlibatan dalam pembuatan keputusan.
- 3) Kekuatan-kekutan dan situasi mencakup tipe organisasi, efektifitas elompok, desakan waktu, sifat masalah itu sendiri.

Dari faktor-faktor tersebut, bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya kerhamonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping di pengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau pekerja untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan dengan prestasi atau organisasi kerja karyawan yang baik. Untuk mencapai tujuan kerja karyawan yang

baik diperlukan indikator-indikator dalam gaya kepemimpinan. Adapun indikator-indikator tersebut menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Seperti yang di kemukakan oleh (Yosephus, 2010:281) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan situasional yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan didalam perusahaan menciptakan kenyamanan, kepastian, dan kebahagiaan bagi setiap anggota.
- 2) Para manajer dan manajemen perusahaan selalu mempertimbangkan konsekuensi moral dari semua keputusan yang diambil.
- 3) Para pemimpin perusahaan selalu berorientasi kepada kepuasan semua pihak.
- 4) Para pemimpin perusahaan berhasil menggerakkan pengikut atau bawahan untuk melakukan tugas lebih dari sekedar yang diwajibkan.
- 5) Para pemimpin perusahaan selalu mengomunikasikan visi perusahaan dengan jelas dan tepat.
- 6) Para pemimpin perusahaan berhasil mempersatukan semua bawahan dalam suatu misi bersama.
- 7) Para pemimpin selalu meyakinkan bawahannya bahwa visi perusahaan *visible*
- 8) Para pemimpin perusahaan selalu menjaga hubungan baik dengan semua bawahan dan mitra bisnis.
- 9) Para pemimpin perusahaan selalu berupaya untuk membangun rasa percaya diri pada semua bawahannya.

- 10) Para pemimpin perusahaan selalu menggerakkan bawahannya untuk menaati semua peraturan dan kebijakan secara sadar.
- 11) Para pemimpin perusahaan selalu berupaya untuk mencari jalan keluar yang terbaik bagi semua pihak yang menghadapi kesulitan di tempat kerja

Menurut (Paramita, 2017:6168) indikator gaya kepemimpinan situasional adalah :

- 1) Kemampuan mengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- 2) Kemampuan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk dan keahlian atau keterampilan).
- 3) Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampai pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksud dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- 4) Kemampuan pengendalian bawahan, seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginan dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuatan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau

bahkan mengancam. Tujuannya agar tugas-tugas terlaksana dengan baik.

- 5) Tanggung jawab, seorang pimpinan harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung segala sesuatu atau memberikan tanggung jawab atau menanggung akibatnya.
- 6) Kemampuan mengendalikan emosional, adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin muda kita akan meraih kebahagiaan.

Dari indikator-indikator gaya kepemimpinan yang di kemukakan oleh para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa menunjukkan dengan jelas bahwa seorang pimpinan perusahaan seharusnya merupakan orang yang unggul dalam kepribadian. Kenggulannya dapat terlihat dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Dengan diterapkannya keunggulan dalam memimpin perusahaan, karyawan dapat lebih meningkatkan kualitas kerja yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas perusahaan.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi telah lama menjadi tugas manajemen, menimbulkan permasalahan yang paling sulit dan penting untuk dipecahkan. Manajemen telah menggunakan banyak metode untuk memperbaiki motivasi. Adapun pengertian dari motivasi yaitu sebagai berikut :

Menurut (Daulay, dkk, 2017:206) Motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali

disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut.

Selanjutnya menurut (Sutrisno, 2009:176) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Kemudian menurut (Nasrullah, dkk, 2017:206) Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah diterapkan. Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

Sedangkan menurut (Susanto, 2017:39) Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu, dalam memotivasi bawahannya seorang manajer akan berhadapan dengan dua hal yang memengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan, kemauan dapat diatasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat, dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja manusia dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan kemampuannya.

Menurut para ahli di atas dapat disimpulkan motivasi kerja diidentifikasi sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur demi mencapai suatu tujuan tertentu. Menurunnya semangat kerja merupakan ciri dari kurangnya motivasi yang dirasakan oleh

kebanyakan pekerja. Oleh karena itu pada beberapa situasi perusahaan harus mampu menentukan strategi yang tepat untuk menarik perhatian karyawan agar dapat termotivasi dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.3.2 Manfaat Dan Tujuan Motivasi Kerja

Dari berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan penurunan tingkat perputaran dan absensi kerja. Pada dasarnya semua orang dalam menjalani aktivitas rutin di kehidupannya seahar hari membutuhkan suatu dorongan semangat yang berasal dari sebuah motivasi agar tiap individu menjadi lebih bergairah dalam menjalankan setiap aktivitasnya. Motivasi bertujuan memberi rasa senang pada tiap individu atau kelompok agar lebih maksimal dalam menjalankan suatu aktivitas, kegiatan, pekerjaan demi mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi itu sendiri tentunya memiliki manfaat dan tujuan sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini.

Menurut (Planda, 2018:59) menyatakan bahwa manfaat motivasi adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Selanjutnya menurut (Bukhari, 2019:89) menyatakan motivasi dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk

mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dan dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Motivasi kerja merupakan bagian yang *urgen* dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai.
- 2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi.
- 3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki manfaat untuk menjadi penggerak dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Karena motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itu, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi terbentuk karena adanya dorongan dari dalam ataupun luar pihak yang termotivasi. Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal

dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, kemampuan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa para ahli berikut ini.

Menurut (Islam, dkk, 2015:37) menyebutkan dan menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan motivasi karyawan terdiri dari:

- 1) Tantangan dalam pekerjaan itu sendiri yaitu besar kecilnya tantangan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya.
- 2) Prestasi yaitu kemungkinan karyawan mencapai prestasi kerja yang tinggi.
- 3) Kemungkinan untuk berkembang yaitu besar kecilnya kemungkinan karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya.
- 4) Tanggung jawab yaitu besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan oleh karyawan berkaitan dengan pekerjaannya.
- 5) Kemajuan dalam jabatan yaitu besar kecilnya kemungkinan karyawan dapat maju dalam karirnya.
- 6) Pengakuan yaitu besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas kinerja yang telah dilakukan.

Sedangkan faktor-faktor higienis penyebab motivasi (Islam, dkk, 2015:37) yaitu, terdiri dari :

- 1) Gaji
- 2) Kondisi Kerja
- 3) Status
- 4) Kualitas Supervisi
- 5) Hubungan Antarpribadi
- 6) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan.

Kemudian menurut (Sutrisno, 2009:213) menyatakan motivasi sebagai proses dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan. Adapun penjelasan dari faktor-faktor tersebut yaitu sebagai berikut :

1) Faktor Intern

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

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

(1)Memperoleh kompensasi yang memadai

(2)Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.

(3)Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Contohnya keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang

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 setiap prestasi
- (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- (4) Perusahaan tempat bekerja di hargai masyarakat

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

a) Kondisi lingkungan

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk meghidupi diri beserta keluarganya.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan kerja yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam setiap bekerja.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat diberi kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi pada setiap individu berbeda, tergantung dari sudut pandang mana dan dalam kondisi seperti apa. Yang jelas motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja dalam melakukan pekerjaan dan mencapai prestasi untuk meningkatkan kualitas perusahaan dalam mencapai target kerja.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Adapun motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan indikator-indikator tertentu sebagai pilihan. Seperti menurut (Mangkunegara, 2013:13) yang menyatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah:

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi Masa Depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan membuat rencana dalam hal tersebut.
- 3) Orientasi tugas/sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas
- 4) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 5) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bertanggung-sungguh.
- 6) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

(Wibowo, 2013:156) yang menyatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah :

- 1) *Engagement*. *Engagement* merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
- 2) *Commitment*. Komitmen adalah suatu tingkat di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan *organizational citizenship*.

- 3) *Satisfaction*. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.
- 4) *Turnover*. *Turnover* merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Tumbuh dan berkembangnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Diantara banyaknya faktor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, maka faktor lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian. Lingkungan kerja merupakan sarana menunjang kelancaran proses kerja, dimana menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaannya,

Lingkungan kerja adalah tempat dimana melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman, aman, tenang dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja dengan optimal. Lingkungan kerja bisa mempengaruhi emosi pegawai. Juga pegawai nyaman dengan lingkungan kerja maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya tanpa adanya rasa beban dalam melaksanakan aktivitasnya sehari-hari sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien. Sehingga produktivitas karyawan akan tinggi dan prestasi karyawan pun meningkat serta prestasi kerja pegawai juga semakin lebih tinggi.

Seperti menurut (Unaradjan, 2019:52) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang penting didalam karyawan melakukan kreatifitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Dan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, misalnya kebersihan, music, penerangan, dan lain-lain.

Selanjutnya menurut (Siagian & Khair, 2018:59) lingkungan kerja adalah merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Namun secara umum lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal.

Sedangkan menurut (Rahmawanti, 2014:8) lingkungan kerja merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja juga segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

(Munparidi, 2012:47) menyatakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan knerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para

karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas peikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus menerus.

Dan juga menurut (Tamali & Munasip, 2019:55) yang menyatakan lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan. Karena lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kerja karyawan dan sebaliknya.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas yang dapat saya simpulkan adalah Lingkungan kerja adalah faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi yang maju dan berkembang.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Ligkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan kerja terdapat hubungan yang sangat erat. Maka dari itu Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa faktor lingkungan kerja yang perlu di perhatikan. seperti yang disampaikan oleh para ahli sebagai berikut ini :

Menurut (Atandi, 2016:52) terdapat lima faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yang baik yaitu sebagai berikut :

- 1) Bangunan tempat kerja
- 2) Ruang kerja yang lapang

- 3) Ventilasi udara yang baik
- 4) Tersedianya tempat ibadah
- 5) Tersedianya sarana angkutan karyawan

Menurut (Sedarmayanti, 2017:28) terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Penerangan atau cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang cukup terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas akan menyulitkan para pegawai dalam mengerjakan tugasnya.

- 2) Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan dirinya dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

- 3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi udara

Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

5) Kebisingan di tempat kerja

Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian "air condition" yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8) Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan

dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.

9) Dekorasi atau tata letak

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.4.3 Unsur-unsur Lingkungan Kerja

(Rahmawati, 2014:9) terdapat dua macam unsur-unsur lingkungan kerja yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik

- a) Pencahayaan
- b) Sirkulasi udara
- c) Warna
- d) Kebersihan
- e) Keamanan

2) Lingkungan kerja non fisik

a) Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya

b) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan dalam lingkungan kerja perusahaan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan sebab yang mana akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut (Rahmawati, dkk, 2014 : 9) unsur-unsur yang terdapat dalam lingkungan kerja adalah:

- 1) Pencahayaan
- 2) Sirkulasi udara
- 3) Warna
- 4) Kebersihan
- 5) Keamanan

2.1.4.4 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut (Arep & Tanjung, 2003:88) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi

adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Prastyo, dkk, 2016:11) Yang menjadi indikator lingkungan kerja yaitu :

- 1) Penerangan
- 2) Suhu udara
- 3) Suara bising
- 4) Fasilitas Kerja
- 5) Keamanan kerja
- 6) Hubungan karyawan

Sedangkan menurut (Logahan, dkk, 2012:573) Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah:

- 1) Perlengkapan kerja, adalah segala sesuatu yang berada diperusahaan yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja, seperti komputer, mesin ketik dan lain-lain
- 2) Pelayanan kepada pegawai, adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan kepada pegawai, misalnya penyediaan tempat ibadah, sarana kesehatan
- 3) Kondisi kerja, adalah segala yang ada berada diperusahaan berbentuk fisik misalnya ruang, suhu, penerangan, vasilitas udara
- 4) Hubungan personal adalah segala sesuatu yang ada diperusahaan yang berkaitan dengan relasi antar sesama misalnya relasi antar pegawai dan atasan.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada dasarnya merupakan kerangka yang menghubungkan antara variabel-variabel bebas (independen variabel) dengan variabel terkait (dependen variabel) bertujuan untuk menilai atau mengukur hubungan antara variabel dalam suatu penelitian, dimana gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas (X1, X2, X3) dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y), dalam hal ini akan disusun beberapa kerangka konseptual :

2.1.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan situasional yang tidak baik sangatlah mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dalam mencapai tujuan perusahaan karena gaya model kepemimpinan adalah yang memfokuskan pada pengikut. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesepian dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam gaya kepemimpinan situasional, perilaku pimpinan berkaitan dengan tugas kepemimpinan dan hubungan atasan dengan bawahan yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

(Thoha, 2003) Gaya kepemimpinan situasional adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini merupakan usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Hasil penelitian (Wirda, 2012), (Siagian & Khair, 2008), (Hidayati, dkk, 2015) (Harahap & Khair, 2019) dan (Wirda & Azra, 2012) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan dapat di gambarkan sebagai berikut.

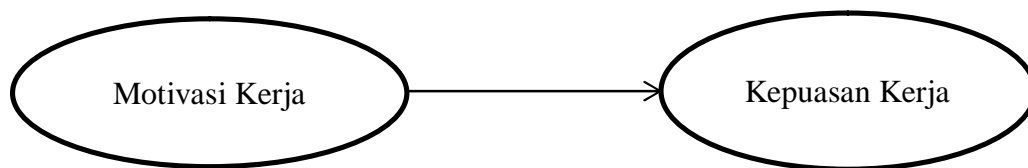


Gambar 2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

(Daulay, dkk, 2017:189) mengemukakan motivasi merupakan sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kartika, dkk, 2010), (Bahri, 2019), (Andika, dkk, 2019), (Sudibya & Utama, 2012) dan (Poniasih & Dewi, 2015) Menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan dapat di gambarkan sebagai berikut.

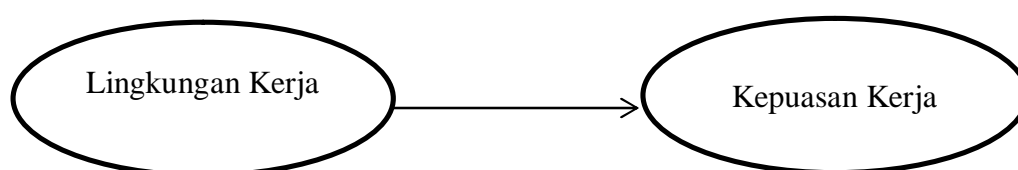


Gambar 2.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Namun secara umum lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal. (Siagian & Khair, 2018:59)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Parimita, dkk, 2013), (Astuti & Iverizkinawati, 2018), (Andriany, 2019), (Tamali & Munasip, 2019), (Hanafi & Yohana, 2017) dan (Wibowo, 2014) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan dapat digambarkan sebagai berikut:

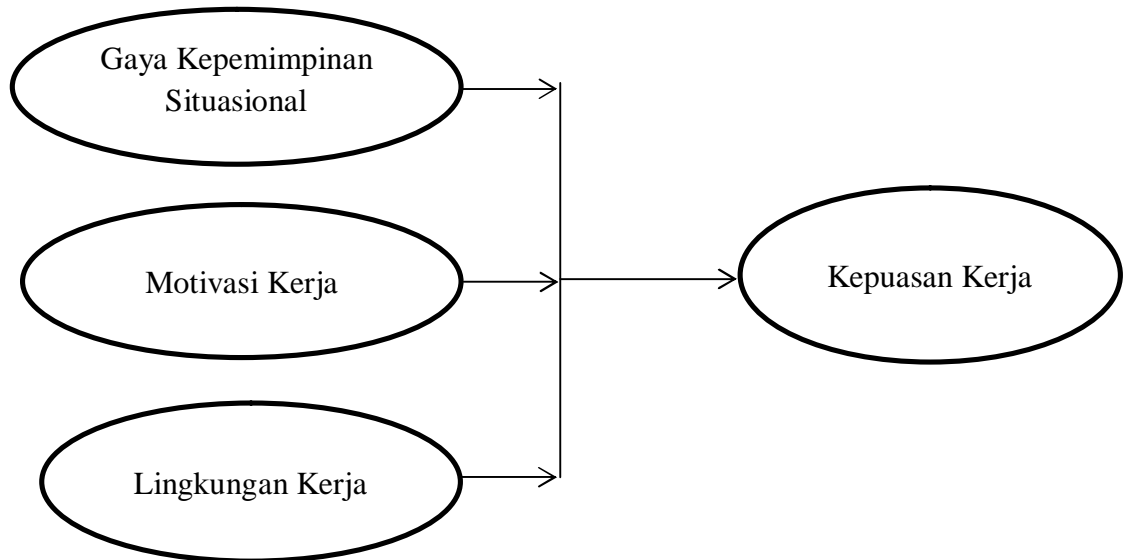


Gambar 2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. Apabila gaya

kepemimpinan situasional di lakukan dengan baik, motivasi kerja yang baik dan lingkungan kerja yang nyaman dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan akan dapat dicapai dengan baik.



Gambar 2.4. Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan dikaitkan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh pengumpulan data.

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
3. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
4. Ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Medan Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan situasional (X_1), motivasi kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Menurut (Juliandi et al., 2015) Pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

3.2 Definisi Operasional Penelitian

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

3.2.1 Variabel Dependen (Variabel Terikat)

3.2.1.1 Kepuasan Kerja (Y)

Menurut (Yusuf, 2015:279) kepuasan kerja pegawai adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Adapun yang menjadi indikator dalam kepuasan kerja pegawai adalah :

Tabel 3.1. Indikator Kepuasan Kerja Pegawai

| No. | Indikator |
|-----|---|
| 1. | Pekerjaan itu sendiri (<i>work it self</i>) |
| 2. | Gaji atau upah |
| 3. | promosi |
| 4. | pengawasan |
| 5 | Rekan kerja |

Sumber : (Robbins & Timothy, 2008)

3.2.2 Variabel Independen (Variabel Bebas)

3.2.2.1 Gaya Kepemimpinan Situasional (X_1)

Menurut (Thoha, 2003:49) gaya kepemimpinan situasional adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini merupakan usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Adapun yang menjadi indikator gaya kepemimpinan situasional adalah :

Tabel 3.2. Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

| No | Indikator |
|----|-----------------------------------|
| 1 | Kemampuan mengambil keputusan |
| 2 | Kemampuan motivasi |
| 3 | Kemampuan komunikasi |
| 4 | Kemampuan pengendalian bawahan |
| 5 | Tanggung jawab |
| 6 | Kemampuan mengendalikan emosional |

Sumber: (Paramita, 2017:6168)

3.2.2.2 Motivasi Kerja

Menurut (Daulay, dkk, 2017:189) motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari

dalam diri. Faktor luar hanyalah pemacu munculnya motivasi tersebut. Adapun yang menjadi indikator motivasi kerja adalah :

Tabel 3.3. Indikator Motivasi Kerja

| No | Indikator |
|----|--------------------------------------|
| 1 | Kerja keras |
| 2 | Orientasi masa depan |
| 3 | Orientasi tugas dan keseriusan tugas |
| 4 | Usaha untuk maju |
| 5 | Ketekunan bekerja |
| 6 | Pemanfaatan waktu |

Sumber : (Mangkunegara, 2013:13)

3.2.2.3 Lingkungan Kerja

Menurut (Siagian & Khair, 2018:59) lingkungan kerja adalah merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Namun secara umum lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melakukan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal. Adapun yang menjadi indikator lingkungan kerja adalah :

Tabel 3.4. Indikator Lingkungan Kerja

| No | Indikator |
|----|-------------------|
| 1 | Penerangan |
| 2 | Suhu udara |
| 3 | Suara bising |
| 4 | Fasilitas Kerja |
| 5 | Keamanan kerja |
| 6 | Hubungan karyawan |

Sumber : (Prastyo, dkk 2016:9)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Medan Utara yang beralamatkan di Jalan Putri Hijau No.14 Medan Utara Kabupaten Deli Serdang.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini telah direncanakan akan dilakukan dari tanggal Desember 2019 s/d Juli 2020.

Tabel 3.5. Rincian Waktu Penelitian

| No | Kegiatan | Bulan/Minggu | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---------------------|--------------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|---|
| | | Des 2019 | | | | Jan 2020 | | | | Mei 2020 | | | | Juni 2020 | | | | Juli 2020 | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | Prariset/Riset | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Pengajuan Judul | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Penyusunan Proposal | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 4 | Seminar Proposal | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | |
| 5 | Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | |
| 6 | Penyusunan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | |
| 7 | Bimbingan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | |
| 8 | Sidang Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2013) populasi adalah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan dari definisi diatas yang menjadi populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh karyawan tetap Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 70 orang pegawai.

Tabel 3.6. Daftar Pegawai BPPRD UPT Medan Utara

| No | Unit Kerja | Jumlah |
|---------------|--|--------|
| 1 | KA. UPT | 1 |
| 2 | Kasubbag TU dan Staff | 6 |
| 3 | Bagian Penerimaan | 1 |
| 4 | Bagian Pengeluaran | 5 |
| 5 | Pengurus Barang | 2 |
| 6 | Kasir Pendapatan dan Penetapan / Staff | 32 |
| 7 | Kasir Penagihan & Tunggukan / Staff | 3 |
| 8 | Staff Drive Thure Bank Sumut | 3 |
| 9 | Staff Samsat Marelan | 2 |
| 10 | Staff Drivethrue/Bus Keliling | 6 |
| 11 | Staff Samsat Simpang Kantor | 3 |
| 12 | Staff Samsat Center Point | 4 |
| Jumlah | | 70 |

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling junuh. Apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100 (seratus), peneliti akan menggunakan seluruh populasi, yaitu seluruh pegawai Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 70 orang pegawai.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan skunder. Data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa data-data mengenai persepsi responden mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dalam bentuk angket (*questioner*). Dan data skunder diperoleh melalui data-data pendukung yang didapat dari perusahaan berupa data-data dokumentasi yang berkaitan dengan variabel penelitian.

a. Wawancara (*interview*)

Yakni mengadakan Tanya jawab dengan pihak perusahaan yaitu kepala bagian untuk membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

b. Studi dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan kondisi instansi seperti sejarah instansi, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di instansi tersebut. Hal ini digunakan untuk menyempurnakan atau mendukung didalam penelitian dengan cara mempelajarinya (Juliandi et al., 2015)

c. Kuesioner (Angket)

Kuisisioner adalah pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak (Juliandi et al., 2015).

Kuesioner digunakan dengan penyebaran angket berupa daftar pernyataan yang diberikan kepada responden dengan menggunakan skala *likert*, dengan bentuk *checklist*. Setiap pertanyaan memiliki (5) opsi dan setiap jawaban diberikan bobot nilai.

Dalam penelitian ini skala angket yang digunakan adalah skala *likert* dengan bentuk *checklit*, dimana setiap opsi pertanyaan mempunyai lima opsi jawaban, yaitu:

Tabel 3.7. Tabel Skala Likert

| Pernyataan | Bobot nilai |
|---------------------|--------------------|
| Sangat setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Netral | 3 |
| tidak setuju | 2 |
| Sangat tidak setuju | 1 |

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

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

3.6 Pengujian Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar hasil pengukuranpun kemungkinan akan benar (Juliandi et al., 2015). Uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam *questioner* benar-benar mampu mengungkapkan pada pusat apa yang diteliti. Rumusan yang digunakan dalam uji validitas yang rumus kolerasi produk momen adalah sebagai berikut.

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

Sumber : Sugiyono, (2013:137)

Dimana:

- n : banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$: jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y_i$: jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i^2)$: jumlah kuadrat pengamatan x
- $(\sum y_i^2)$: jumlah kuadrat pengamatan y
- $(\sum y_i)^2$: kuadrat jumlah pengamatan variabel y
- $\sum x_i y_i$: jumlah hasil kali variabel x dan y

Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja

| Item Pernyataan | Nilai Korelasi | | Probabilitas | Keterangan |
|--|-----------------------|-------|---------------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja (Y) | Y1 | 0.553 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y2 | 0.491 | 0.003 < 0,05 | Valid |
| | Y3 | 0.531 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y4 | 0.638 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y5 | 0.406 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y6 | 0.455 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y7 | 0.786 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y8 | 0.818 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y9 | 0.786 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | Y10 | 0.818 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan Situasional (X₁) | X1 | 0.624 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X2 | 0.547 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X3 | 0.618 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X4 | 0.665 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X5 | 0.691 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X6 | 0.726 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X7 | 0.716 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X8 | 0.676 | 0.006 < 0,05 | Valid |
| | X9 | 0.560 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X10 | 0.470 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X11 | 0.772 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X12 | 0.703 | 0.006 < 0,05 | Valid |
| Motivasi Kerja (X₂) | X1 | 0.636 | 0.001 < 0,05 | Valid |
| | X2 | 0.563 | 0.006 < 0,05 | Valid |
| | X3 | 0.592 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X4 | 0.664 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X5 | 0.666 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X6 | 0.714 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X7 | 0.700 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X8 | 0.653 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X9 | 0.428 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X10 | 0.405 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X11 | 0.743 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X12 | 0.702 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| Lingkungan Kerja (X₃) | X1 | 0.449 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X2 | 0.684 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X3 | 0.618 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X4 | 0.556 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X5 | 0.540 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X6 | 0.756 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X7 | 0.623 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X8 | 0.756 | 0.000 < 0,05 | Valid |

| | | | | |
|--|-----|-------|--------------|-------|
| | X9 | 0.540 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X10 | 0.756 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X11 | 0.623 | 0.000 < 0,05 | Valid |
| | X12 | 0.786 | 0.000 < 0,05 | Valid |

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach Alpha*. Tujuan dari uji reabilitas tersebut untuk mengetahui tingkat reliabilitas maupun kehandalan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian.

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

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Keterangan :

- r = Reliabilitas Intrumen
- k = Banyaknya Butir Pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah Variabel Butir
- σ_1^2 = Varian Total

Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | R Tabel | Keterangan |
|---|----------------|---------|------------|
| Kepuasan Kerja (Y) | 0,842 | 0,60 | Reliabel |
| Gaya Kepemimpinan Situasional (X ₁) | 0,858 | | Reliabel |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 0,840 | | Reliabel |
| Lingkungan Kerja (X ₃) | 0,871 | | Reliabel |

Sumber : SPSS 24.00

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel mendekati $1 > 0,60$. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan

dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji asumsi klasik

Menurut (Santoso, 2010:43) Hipotesis merupakan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda, asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

3.7.1.1 Uji Normalitas

Menurut (Santoso, 2010:43) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi normal apa tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

3.7.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Sutomo & Slamet, 2017:43) uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaiknya jika varian berbeda maka disebut *Heteroskedastisitas* dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

3.7.1.3 Uji Multikolonieritis

Menurut (Sutomo & Slamet, 2017:43) Uji Multikolonieritis ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat interkorelasi yang sempurna diantara beberapa variabel bebas. (*independent*) yang digunakan dalam model. Multikolonieritis terjadi jika terdapat hubungan linier antara independen variabel yang dibatalkan dalam model. Jika terjadi gejala multikolonieritis yang tinggi, standar error koefisien regresi akan semakin besar dan mengakibatkan *confidence inteval* kemungkinan terjadi kekeliruan, menerima hipotesis yang salah. Uji asumsi klasik multikolonieritis dapat dilaksanakan dengan jalan meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar independen variabel dengan menggunakan *variance inflation n factor* (VIF). Batas lebih VIF adalah 10 dan nilai *tolerance value* adalah 0,1 jika nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai *tolerance value* kurang dari 0,1 maka terjadi multikolinieritas.

3.7.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dan variabel terikat. Permasalahan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + e$$

Sumber : (Sugiyono, 2013)

Keterangan :

- Y = Kepuasan kerja
- A = Konstanta
- B1 β2 = Koefisien regresi
- x₁ = Gaya kepemimpinan situasional
- x₂ = Motivasi kerja
- x₃ = Lingkungan kerja
- e = error

3.7.3 Uji Hipotesis

3.7.3.1 Uji t (Parsial)

Menurut (Sugiyono, 2013:7) Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individu mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel (Y). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan ruang uji statistik t sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2013)

Dimana :

t = Nilai hitung
r = Koefisien korelasi
n = Jumlah sampel

1) Bentuk pengujian

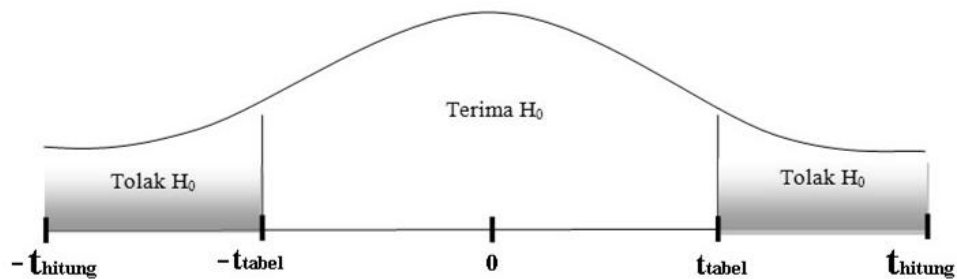
$H_0 : rs = 0$, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_a : rs \neq 0$, artinya terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

2) Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima : jika $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$,

H_0 ditolak : jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$



Gambar 3.1. Karakteristik Pengujian Hipotesis Uji t

3.7.3.2 Uji F (Simultan)

Menurut (Sugiyono, 2013:8) uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau terdapat variabel terkait (Y), untuk menghitung uji F dengan rumus sebagai berikut:

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

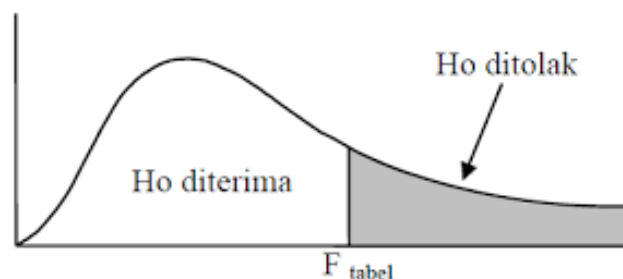
(Sugiyono, 2013)

Keterangan:

- R = koefisien korelasi berganda
- k = jumlah variabel independen
- n = jumlah sampel
- R^2 = koefisien korelasi ganda yang telah ditemukan
- F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- a) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- b) Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ dan atau $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 3.2. Karakteristik Pengujian Hipotesis Uji F

3.7.4 Koefisien Determinasi

Menurut (Sugiyono, 2013:134) Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Data dalam penelitian ini akan diolah menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*. Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2013)

Dimana:

D : Koefisien Determinasi
R : Nilai Korelasi Berganda
100% : Persentase Kontribusi

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan situasional (X_1), 12 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X_2), 12 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X_1) dan 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 70 orang pegawai BPPRD UPT Medan Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 37 | 52.9 | 52.9 | 52.9 |
| | Perempuan | 33 | 47.1 | 47.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.1 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 37 (52,9%) orang pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebanyak 33 (47,1%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai laki-laki.

4.1.2.2 Lama Bekerja

Tabel 4.2. Lama Bekerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 8.6 |
| | 2 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 17.1 |
| | 3 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 25.7 |
| | 4 Tahun | 32 | 45.7 | 45.7 | 71.4 |
| | Lebih dari 5 Tahun | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.2 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 32 (45,7%) pegawai yang sudah bekerja selama 4 tahun, 20 (20,8%) pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun dan 6 (8,6%) pegawai yang sudah bekerja selama 1, 2 dan 3 tahun. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama 4 tahun.

4.1.3 Persentase Jawaban Responden

Tabel 4.3. Kriteria Jawaban Responden

| Kriteria | Keterangan |
|----------|---------------------|
| SS | Sangat Setuju |
| S | Setuju |
| KS | Kurang Setuju |
| TS | Tidak Setuju |
| STS | Sangat Tidak Setuju |

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yg telah disebarkan kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.4. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|----|------|----|------|----|------|-----|----|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 14 | 20 | 33 | 47,1 | 22 | 31,4 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 2 | 18 | 25,7 | 28 | 40 | 22 | 31,4 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 3 | 5 | 7,1 | 43 | 61,4 | 22 | 31,4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 4 | 5 | 7,1 | 27 | 38,6 | 30 | 42,9 | 8 | 11,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 5 | 4 | 5,7 | 41 | 58,6 | 21 | 30 | 4 | 5,7 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 6 | 6 | 8,6 | 34 | 48,6 | 27 | 38,6 | 3 | 4,3 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 7 | 26 | 37,1 | 14 | 20 | 23 | 32,9 | 0 | 0 | 7 | 10 | 70 | 100 |
| 8 | 21 | 30 | 12 | 17,1 | 16 | 22,9 | 21 | 30 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 9 | 26 | 37,1 | 14 | 20 | 23 | 32,9 | 0 | 0 | 7 | 10 | 70 | 100 |
| 10 | 21 | 30 | 12 | 17,1 | 16 | 22,9 | 21 | 30 | 0 | 0 | 70 | 100 |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.4 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden Pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 41,7%
- 2) Jawaban responden Pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban mayoritas responden menjawab setuju sebesar 40 %
- 3) Jawaban responden Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 61,4%
- 4) Jawaban responden Gaji yang saya terima sudah mampu mencukupi kebutuhan sehari-hari saya mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 38,6%

- 5) Jawaban responden Rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,6%
- 6) Jawaban responden Adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,6%
- 7) Jawaban responden Pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 37,1%
- 8) Jawaban responden Pimpinan memberikan sanksi terhadap kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 30%.
- 9) Jawaban responden Rasa peduli dan saling mendukung antar pegawai menjadikan suasana kerja menjadi nyaman dan harmonis mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 37,1%
- 10) Jawaban responden Saya merasakan suasana kekeluargaan di perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 30%

4.1.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel gaya kepemimpinan situasional sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|----|------|----|------|------|------|-----|------|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 14 | 20 | 30 | 42,9 | 26 | 37,1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 2 | 20 | 28,6 | 23 | 32,9 | 26 | 37,1 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 3 | 6 | 8,6 | 37 | 52,9 | 27 | 38,6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 4 | 6 | 8,6 | 19 | 27,1 | 40 | 57,1 | 57,1 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 5 | 6 | 8,6 | 39 | 55,7 | 23 | 32,9 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 6 | 7 | 10 | 31 | 44,3 | 31 | 44,3 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 7 | 14 | 20 | 28 | 40 | 26 | 37,1 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 8 | 23 | 32,9 | 11 | 15,7 | 21 | 30 | 9 | 12,9 | 6 | 8,6 | 70 | 100 |
| 9 | 11 | 15,7 | 29 | 41,4 | 24 | 34,3 | 5 | 7,1 | 1 | 1,4 | 70 | 100 |
| 10 | 12 | 17,1 | 23 | 32,9 | 31 | 44,3 | 0 | 0 | 4 | 5,7 | 70 | 100 |
| 11 | 7 | 10 | 37 | 52,9 | 25 | 35,7 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 12 | 23 | 32,9 | 14 | 20 | 25 | 35,7 | 0 | 0 | 8 | 11,4 | 70 | 100 |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan situasional bahwa:

- 1) Jawaban responden Pimpinan memberikan penghargaan terhadap pegawai yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 42,9%
- 2) Jawaban responden Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh pegawai mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 37,1%
- 3) Jawaban responden Pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada pegawai yang memiliki kinerja bagus mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,9%
- 4) Jawaban responden Pimpinan memberikan pemerataan kesempatan berkarir kepada seluruh karyawan mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 57,1%

- 5) Jawaban responden Pimpinan mampu mendeskripsikan pekerjaan secara jelas kepada karyawan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55,7%
- 6) Jawaban responden Pimpinan selalu menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai pegawainya dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,3%
- 7) Jawaban responden pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada pegawai yang melakukan kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 40%
- 8) Jawaban responden Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 32,9%.
- 9) Jawaban responden Pimpinan dapat memberikan ide dan gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,4%
- 10) Jawaban responden Pimpinan dapat mengatasi masalah didalam perusahaan dengan cepat mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 44,3%
- 11) Jawaban responden Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan pegawai mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 52,9%

- 12) Jawaban responden Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 35,7%.

4.1.3.3 Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja

| No | Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | |
|----|--------------------|------|----|------|----|------|----|------|-----|-----|--------|-----|
| | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 15 | 21,4 | 31 | 44,3 | 24 | 34,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 2 | 21 | 30 | 24 | 34,3 | 24 | 34,3 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 3 | 7 | 10 | 36 | 51,4 | 27 | 38,6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 4 | 7 | 10 | 19 | 27,1 | 39 | 55,7 | 5 | 7,1 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 5 | 7 | 10 | 39 | 55,7 | 22 | 31,4 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 6 | 8 | 11,4 | 31 | 44,3 | 30 | 42,9 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 7 | 17 | 24,3 | 24 | 34,3 | 26 | 37,1 | 0 | 0 | 3 | 3,4 | 70 | 100 |
| 8 | 22 | 31,4 | 11 | 15,7 | 20 | 28,6 | 12 | 17,1 | 5 | 7,1 | 70 | 100 |
| 9 | 11 | 15,7 | 28 | 40 | 24 | 34,3 | 5 | 7,1 | 2 | 2,9 | 70 | 100 |
| 10 | 13 | 18,6 | 25 | 35,7 | 28 | 40 | 0 | 0 | 4 | 5,7 | 70 | 100 |
| 11 | 8 | 11,4 | 35 | 50 | 26 | 37,1 | 1 | 1,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 12 | 23 | 32,9 | 14 | 20 | 25 | 35,7 | 8 | 11,4 | 0 | 0 | 70 | 100 |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel motivasi kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden Saya selalu fokus pada pekerjaan saat sedang berada tempat kerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 44,3%
- 2) Jawaban responden Dalam melaksanakan pekerjaan saya akan mengerjakannya sampai tuntas dan mencapai tujuan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 34,3%

- 3) Jawaban responden Saya sering terlibat dalam membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,4%
- 4) Jawaban responden Saya berkeinginan untuk selalu berkeaktifitas mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 36,455,7%
- 5) Jawaban responden Jika saya melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka saya bersedia untuk memperbaiki sehingga tidak terulang lagi mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55,7%
- 6) Jawaban responden Saya selalu memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,3%
- 7) Jawaban responden Saya bersedia melaksanakan pekerjaan dengan beban kerja yang tinggi yang di berikan perusahaan mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 37,1%
- 8) Jawaban responden Saya selalu mendukung usaha-usaha perbaikan untuk kemajuan agar dilaksanakan perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 31,4%.
- 9) Jawaban responden Didalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditentukan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 40%
- 10) Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati dan kemampuan saya mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 40%

11) Jawaban responden Saya mengerjakan pekerjaan di awal waktu mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50%

12) Jawaban responden Di waktu senggang saya tetap berusaha untuk melakukan aktivitas ataupun pekerjaan lain diluar pekerjaan saya mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 35,7%

4.1.3.4 Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|----|------|----|------|----|------|-----|-----|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 11 | 15,7 | 33 | 47,1 | 22 | 31,4 | 4 | 5,7 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 2 | 20 | 28,6 | 23 | 32,9 | 25 | 35,7 | 0 | 0 | 2 | 2,9 | 70 | 100 |
| 3 | 17 | 24,3 | 12 | 17,1 | 29 | 41,4 | 12 | 17,1 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 4 | 4 | 5,7 | 41 | 58,6 | 21 | 30 | 4 | 5,7 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 5 | 4 | 5,7 | 37 | 52,9 | 25 | 35,7 | 4 | 5,7 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 6 | 20 | 28,6 | 24 | 34,3 | 24 | 34,3 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 7 | 10 | 14,3 | 31 | 44,3 | 20 | 28,6 | 4 | 5,7 | 5 | 7,1 | 70 | 100 |
| 8 | 20 | 28,6 | 24 | 34,3 | 24 | 34,3 | 0 | 0 | 2 | 2,9 | 70 | 100 |
| 9 | 4 | 5,7 | 37 | 52,9 | 25 | 35,7 | 4 | 5,7 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 10 | 20 | 28,6 | 24 | 34,3 | 24 | 34,3 | 2 | 2,9 | 0 | 0 | 70 | 100 |
| 11 | 10 | 14,3 | 31 | 44,3 | 20 | 28,6 | 4 | 5,7 | 5 | 7,1 | 70 | 100 |
| 12 | 26 | 37,1 | 14 | 20 | 23 | 32,9 | 7 | 10 | 0 | 0 | 70 | 100 |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel lingkungan kerja bahwa:

1) Jawaban responden Saya merasa terbantu dengan adanya penerangan pada ruangan kerja karena lebih memudahkan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 47,1%

- 2) Jawaban responden Penerangan pada lingkungan kerja memiliki cahaya yang cukup untuk mendukung pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 32,9%
- 3) Jawaban responden Udara pada lingkungan kerja bersih dan tidak berbau mayoritas responden menjawab kurang setuju sebesar 41,4%
- 4) Jawaban responden Banyaknya tanaman pada lingkungan kerja menjadikan udara sangat segar mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,6%
- 5) Jawaban responden Lingkungan kerja berapada pada tempat yang tenang dan nyaman mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,9%
- 6) Jawaban responden Lingkungan kerja yang tenang menjadikan saya tidak kesulitan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 34,3%
- 7) Jawaban responden Peralatan untuk bekerja di perusahaan lengkap/mutakhir mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 44,3%
- 8) Jawaban responden Fasilitas pendukung pekerjaan dapat membantu memudahkan pekerjaan pegawai responden menjawab setuju yaitu sebesar 34,3%.
- 9) Jawaban responden Adanya security (Satpam) menjadikan lingkungan kerja aman mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,9%

- 10) Jawaban responden Satpam selalu berada pada pos penjagaan untuk senantiasa menjaga lingkungan kerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 34,3%
- 11) Jawaban responden Saya merasakan komunikasi yang baik antara saya, pegawai dan atasan saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 44,3%
- 12) Jawaban responden Atasan memberikan kebebasan pada bawahan untuk berpendapat sehingga tidak terjadi kesenjangan antara atasan dan bawahan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 37,1%.

4.1.4 Model Regresi

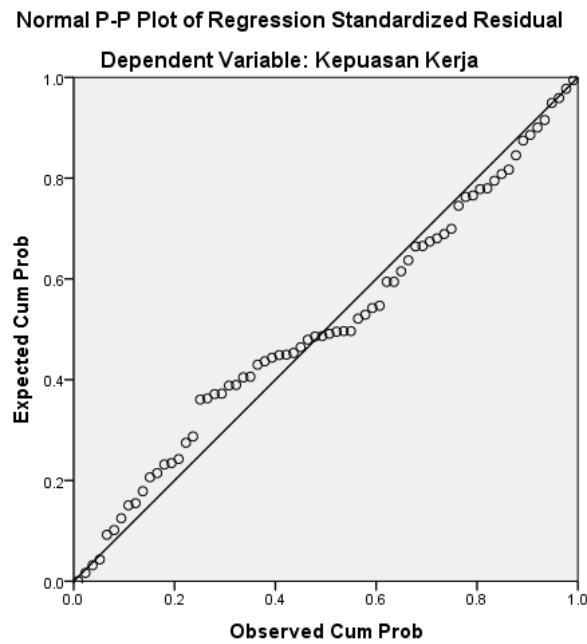
4.1.4.1 Uji asumsi klasik

Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda. Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni:

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

1) Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable 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.



Sumber : SPSS 24.00

Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

2) Multikolineritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- a) Bila *Tolerance* < 0,1 atau sama dengan *VIF* > 10 maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
- b) Bila *Tolerance* > 0,1 atau sama dengan *VIF* < 10 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Tabel 4.8. Hasil Uji Multikolinearitas

| Coefficients^a | | | |
|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Gaya Kepemimpinan Situasional | .312 | 3.209 |
| | Motivasi Kerja | .405 | 2.469 |
| | Lingkungan Kerja | .666 | 1.501 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel gaya kepemimpinan situasional (X_1) sebesar 3,209, variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 2,469 dan variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar 2,501. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 10. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel gaya kepemimpinan situasional (X_1) sebesar 0,312 motivasi kerja (X_2) sebesar 0,405 dan variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar 0,666. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

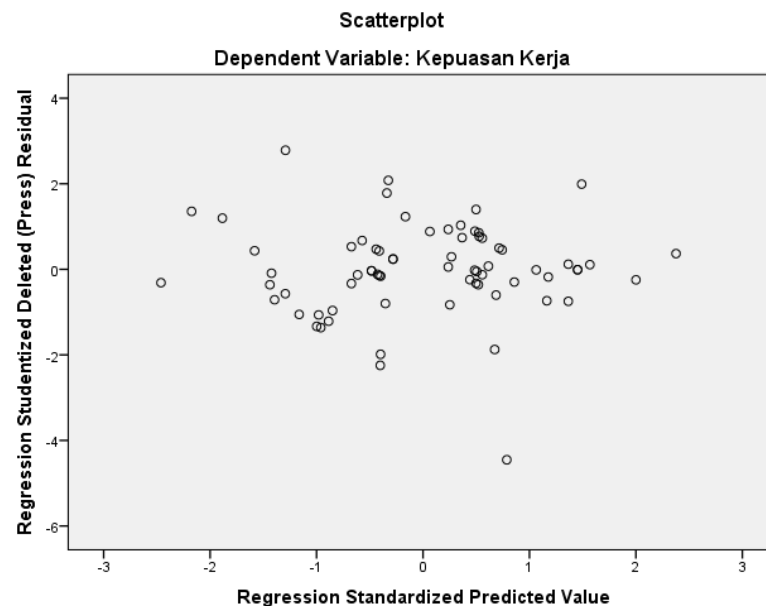
3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian

heterokedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :



Sumber : SPSS 24.00

Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Bentuk gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

4.1.4.2 Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

Tabel 4.9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .540 | 3.418 | | .158 | .875 |
| | Gaya Kepemimpinan Situasional | .571 | .115 | .614 | 4.980 | .000 |
| | Motivasi Kerja | .720 | .103 | .759 | 7.021 | .000 |
| | Lingkungan Kerja | .665 | .072 | .774 | 9.187 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.9 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 0,540
- 2) Gaya Kepemimpinan Situasional = 0,571
- 3) Motivasi kerja = 0,720
- 4) Lingkungan Kerja = 0,665

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda

sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 0,540 + 0,571_1 + 0,720_2 + 0,665_3$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 0,540 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kepuasan kerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara akan meningkat.
- 2) β_1 sebesar 0,570 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan situasional mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,571 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3) β_2 sebesar 0,720 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,570 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 4) B_3 sebesar 0,665 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila lingkungan kerja mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,665 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

4.1.4.3 Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Parsial)

Untuk uji t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$t = r \frac{n - 2}{1 - r^2}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = banyaknya pasangan rank

Bentuk pengujian :

- a) $H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).
- b) $H_a : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- a) H_0 diterima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$. $Df = n - 2$
- b) H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

Tabel 4.10. Hasil Uji Statistik t (Parsial)

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .540 | 3.418 | | .158 | .875 |
| | Gaya Kepemimpinan Situasional | .571 | .115 | .614 | 4.980 | .000 |
| | Motivasi Kerja | .720 | .103 | .759 | 7.021 | .000 |
| | Lingkungan Kerja | .665 | .072 | .774 | 9.187 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : SPSS 24.00

a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan kerja

Bedasarkan tabel 4.10 diatas diperoleh t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan situasional sebesar 4,980 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($70-2=68$), di peroleh t tabel 1,995. Jika t hitung $>$ t tabel maka didapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja, demikian juga sebaliknya jika t hitung $<$ t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja didalam hal ini t hitung = 4,980 $>$ t tabel = 1,995. Ini berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas yakni sig adalah 0,000 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

b) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Bedasarkan tabel 4.10 diatas diperoleh t hitung untuk variabel motivasi kerja sebesar 7,021 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($70-2=68$), di peroleh t tabel 1,995. Jika t hitung $>$ t tabel maka didapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, demikian juga sebaliknya jika t hitung $<$ t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja didalam hal ini t hitung = 7,021 $>$ t tabel = 1,995. Ini berarti terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

c) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Bedasarkan tabel 4.10 diatas diperoleh t hitung untuk variabel lingkungan kerja sebesar 9,187 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($70-2=68$), di peroleh t tabel 1,995. Jika t hitung $>$ t tabel maka didapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja, demikian juga sebaliknya jika t hitung $<$ t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja didalam hal ini t hitung = 9,187 $>$ t tabel = 1,995. Ini berarti terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

2) Uji-F (Simultan)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Uji F juga dimaksudkan untuk

mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.11. Hasil Uji Statistik F (Simultan)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1807.771 | 3 | 602.590 | 48.440 | .000 ^b |
| | Residual | 821.029 | 66 | 12.440 | | |
| | Total | 2628.800 | 69 | | | |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan situasional | | | | | | |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel 4.11 diatas bisa dilihat bahwa nilai F adalah 48,440, kemudian nilai sig nya adalah 0,000

Ho: $\beta = 0$, artinya gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Ho : $\beta \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka Ho diterima, artinya gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Bedasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh F hitung untuk variable gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja sebesar 48,440 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan dk = n-k-1 (70-3-1 = 67), di peroleh F tabel 3,13 Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka didapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, demikian juga sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, didalam hal ini $F_{hitung} = 48,440 > F_{tabel} = 3,13$. Ini berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas F yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

4.1.4.4 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

Tabel 4.12. Hasil Uji Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .829 ^a | .688 | .673 | 3.52702 |
| a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan situasional | | | | |
| b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | |

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,829 atau 82,9% yang berarti bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel bebasnya, gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja adalah erat. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,688 yang berarti 68,8% variasi dari kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya 31,2% dijelaskan oleh varibel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar diviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 3.52702

dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kepuasan kerja.

4.2 Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada empat (4) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara diperoleh t_{hitung} sebesar 4,980 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,995 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Gaya kepemimpinan situasional yang tidak baik sangatlah mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dalam mencapai tujuan perusahaan karena gaya model kepemimpinan adalah yang memfokuskan pada pengikut. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesepian dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam gaya kepemimpinan situasional, perilaku

pimpinan berkaitan dengan tugas kepemimpinan dan hubungan atasan dengan bawahan yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Menurut (Thoha, 2003) gaya kepemimpinan situasional adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini merupakan usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian (Wirda, 2012), (Siagian & Khair, 2008), (Hidayati, dkk, 2015) (Harahap & Khair, 2019) dan (Wirda & Azra, 2012) yang menyimpulkan secara parsial gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara Utara diperoleh t_{hitung} sebesar 7,021 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,995 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Motivasi kerja merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias

dalam melaksanakan suatu kegiatan. Motivasi kerja adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2010).

Motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang untuk mewujudkan kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaan. Motivasi kerja dan kinerja berada dalam hubungan garis linear yang positif, yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya apabila motivasi kerja diturunkan maka kepuasan kerja akan ikut terpengaruh menjadi rendah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kartika, dkk, 2010), (Bahri, 2019), (Andika, dkk, 2019), (Sudibya & Utama, 2012) dan (Poniasih & Dewi, 2015) yang menyimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara Utara diperoleh t_{hitung} sebesar 9,187 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,995 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

Salah satu cara agar para karyawan tetap bekerja dengan produktif yaitu dengan penyediaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif tidak bisa lepas dari faktor pewarnaan ruangan, kebersihan kantor, pertukaraan udara, penerangan, keamanan dan kebisingan dalam area kerja sehingga patut diperhatikan, dipersiapkan dan direncanakan dengan matang karena hal-hal tersebut sangat mempengaruhi kondisi fisik serta psikologi karyawan, begitupula hubungan antar karyawan pun patut diperhatikan, setiap karyawan harus membina hubungan yang harmonis baik dengan sesama karyawan maupun dengan para atasannya, mampu berkomunikasi dalam sebuah team kerja dan bersikap ramah. Apabila organisasi mampu menyediakan hal tersebut tentunya para karyawan akan bersemangat dalam bekerja, mempunyai gairah kerja dan tanggung jawab yang tinggi terhadap penyelesaian tugas-tugasnya yang mempunyai kualitas handal dan terpercaya sehingga apabila hal-hal tersebut terjadi maka kinerja pegawai tersebut dalam bekerja bisa dikatakan tinggi dan menghasilkan prestasi kerja yang baik. Demikian juga pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara adanya lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja pegawai dan kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan, diharapkan dapat menciptakan suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri sehingga akan menimbulkan keharmonisan dan dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas kerja pegawai

Lingkungan kerja adalah merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Namun secara umum lingkungan kerja merupakan

kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal. (Siagian & Khair, 2018)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Parimita, dkk, 2013), (Astuti & Iverizkinawati, 2018), (Andriany, 2019), (Tamali & Munasip, 2019), (Hanafi & Yohana, 2017) dan (Wibowo, 2014) yang menyimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara . Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapat F_{hitung} sebesar 48,440 sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,13. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .

1. Secara parsial gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara .
2. Secara parsial motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
3. Secara parsial lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
4. Secara simultan gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pegelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dengan memperhatikan gaya kepemimpinan situasional untuk memberikan penjelasan dan arahan secara detail kepada bawahan dan disarankan pimpinan dapat memberikan motivasi untuk karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi kerja bagi pegawai agar semangat bekerja dan kreatif dalam bekerja. Perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, pegawai juga melakukan interaksi antara sesama pegawai.
3. Perusahaan sebaiknya dapat mempertahankan dan jika perlu menyediakan lingkungan kerja yang lebih baik lagi dalam meningkatkan semangat dan gairah pegawai untuk bekerja, sehingga kinerja karyawan tetap baik bahkan lebih baik lagi sehingga terciptanya kepuasan kerja pegawai.
4. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya gaya kepemimpinan situasional motivasi kerja dan lingkungan kerja saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu

memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain :

1. Dalam faktor mempengaruhi kepuasan kerja hanya menggunakan gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 2088–3145. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (License of Federal Express) Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 392–398. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3642>
- Arep, I., & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepmimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(5), 3–15.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Atandi, P. (2016). *Concept & Indikator Human Resources Management* (juli 2017). Perdana publishing.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Dkk. (2017). *Manajemen* (Yanti (Ed.); p. 189m). Lembaga Penelitian Dan Penulisan Karya Ilmiah Aqli.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai* (R. Wardarita (Ed.)). Elmatara (Anggota IKAPI).
- Fuad, N., & Ahmad, G. (2009). *Integrated Hrd (Human Resources Development)* (D. Herfan (Ed.)). Kompas Granmedia.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>

- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hasibuan, M. S. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). PT. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). *Management of Organizational Behavior, Utiliizing Human Resources* (4th ed., p. 150). Englewood Cliffs.
- Iskandar., & Yuhansyah. (2018). *Motivasi Dan Ketidaksamaan Kerja* (juli 2019, pp. 66–67). Perdana publishing.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *EKUITAS□: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 4(2), 145–165. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47. <https://doi.org/10.30596/jimb.v15i1.965>
- Jufrizen, J., & Ramadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio□: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis□: Konsep & Aplikasi*. UMSU Press.
- Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran Di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), 100–112. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.1.pp.%20100-112>

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (1st ed.). PT Rajagrafindo Persada.
- Logahan, J. M., Tjoe, T. F., & Naga, N. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Binus Business Review*, 3(1), 573. <https://doi.org/10.21512/bbr.v3i1.1344>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi , Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650> homepage:
- Mohtar, I. (2019). *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Dengan Kinerja Guru Madrasah* (Gianto (Ed.); 2nd ed.). Uwais Inspirasi Indonsia.
- Munparidi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke-VII*, 5(5), 47–54. jurnal.polsri.ac.id
- Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, R. (2017). Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utsms Mskasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(2), 206–211.
- Paramita, L. (2017). Pengaruh Gaya Kepmimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penlitin Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Administrasi Negara*, 5(3), 6168–6182.
- Paramita, W., Prayuda, W. H., & Handru, A. W. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank BTN (PERSERO) Cabang Bekasi. *Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(2), 257–275.
- Planda, D. (2018). *Kinerja Guru Kompetensi Guru Motivasi Kerja Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Juli 2019). Cv Jejek.
- Poniasih, N., & Dewi, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6), 247170.
- Prastyo, E., Hasiolan, L. B., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Honorer Dinas Bina Marga Pengairan Dan Esdm Kabupaten Jepara. *Journal of Management*, 02(02), 1–11.

- Prihantoro, A. (2015). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan kerja Dan Komitmen*. Penerbit Deepublish (Grup Penerbitan CV Budi Utama).
- Rahmawati, N. P., Swasto, B., & Prasetyo, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(2), 1–9.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke- 12*. Salemba Empat.
- Santoso, S. (2010). *Statistik Multivariat*. PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2017). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening TomySun Siagian1)*, Hazmanan Khair, 1(1), 59–70*.
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30.
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Sugiyanto, S. (2015). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94–109. <https://doi.org/10.22146/jpsi.7695>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (juli 2014). Penerbit Alfabeta Bandung.
- Suparman, S. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Guru* (Fungky (Ed.); 1st ed.). Uwais Inspirasi Indonesia.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi* (D. S. Santoso (Ed.); 1st ed.). Cv Budi Utama.

- Sutomo, Y., & Slamet, A. (2017). *Statistik Inferensial* (Giovanny (Ed.); 1st ed., p. 113). Cv. Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Kencana Prenada Media Group.
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3403>
- Thoha, M. (2003). *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (1st ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Tobing, J., & Napitu, A. H. (2011). *Kiat Menjadi Supervisor Andal* (T. E. Perti (Ed.); p. 44). Penerbit Erlangga.
- Unaradjan, D. D. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif* (K. Sihotang (Ed.); 1st ed.). Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Wibowo, M. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt.Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 16(1), 84891.
- Wibowo, (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirda, F. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Negeri Padang*. 4(1), 24–33.
- Wirda, F., & Azra, T. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karya Politeknik Negeri Padang. *Polibisnis*, 4(1), 24–33.
- Yosephus, L. S. (2010). *Etika Bisnis* (1st ed.). Yayasan Pustaka Obor Indonesia Anggota IKAPI DKI Jaya.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. N. R. Al Arif (Ed.); 1st ed.). Raja Grafindo Persada.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Sri Nur Rahayu (1605160175) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara ”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.
Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :..... (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Lama Bekerja : 1 Tahun 2 tahun
 3 Tahun 4 tahun
 Lebih dari 5 Tahun

Gaya Kepemimpinan Situasional (X₁)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|--|----|---|----|----|-----|
| | Kemampuan Mengambil Keputusan | | | | | |
| 1 | Pimpinan memberikan penghargaan terhadap pegawai yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan | | | | | |
| 2 | Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh pegawai | | | | | |
| | Kemampuan Motivasi | | | | | |
| 3 | Pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada pegawai yang memiliki kinerja bagus | | | | | |
| 4 | Pimpinan memberikan pemerataan kesempatan berkarir kepada seluruh karyawan | | | | | |
| | Kemampuan Komunikasi | | | | | |
| 5 | Pimpinan mampu mendeskripsikan pekerjaan secara jelas kepada karyawan | | | | | |
| 6 | Pimpinan selalu menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai pegawainya dalam bekerja | | | | | |
| | Kemampuan Pengendalian Bawahan | | | | | |
| 7 | pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada pegawai yang melakukan kesalahan dalam bekerja | | | | | |
| 8 | Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan | | | | | |
| | Tanggung Jawab | | | | | |
| 9 | Pimpinan dapat memberikan ide dan gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan | | | | | |
| 10 | Pimpinan dapat mengatasi masalah didalam perusahaan dengan cepat | | | | | |
| | Kemampuan Mengendalikan Emosioanl | | | | | |
| 11 | <i>Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan pegawai</i> | | | | | |
| 12 | <i>Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan</i> | | | | | |

Motivasi Kerja (X₂)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|--|----|---|----|----|-----|
| | Kerja Keras | | | | | |
| 1 | Saya selalu fokus pada pekerjaan saat sedang berada tempat kerja | | | | | |
| 2 | Dalam melaksanakan pekerjaan saya akan mengerjakannya sampai tuntas dan mencapai tujuan | | | | | |
| | Orientasi Masa Depan | | | | | |
| 3 | Saya sering terlibat dalam membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan perusahaan | | | | | |
| 4 | Saya berkeinginan untuk selalu berkreatifitas | | | | | |
| | Orientasi Tugas/Sasaran | | | | | |
| 5 | Jika saya melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka saya bersedia untuk memperbaiki sehingga tidak terulang lagi | | | | | |
| 6 | Saya selalu memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan | | | | | |
| | Usaha Untuk Maju | | | | | |
| 7 | Saya bersedia melaksanakan pekerjaan dengan beban kerja yang tinggi yang di berikan perusahaan | | | | | |
| 8 | Saya selalu mendukung usaha-usaha perbaikan untuk kemajuan agar dilaksanakan perusahaan | | | | | |
| | Ketekunan | | | | | |
| 9 | Didalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditentukan | | | | | |
| 10 | Saya melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati dan kemampuan saya | | | | | |
| | Pemanfaatan Waktu | | | | | |
| 11 | Saya mengerjakan pekerjaan di awal waktu | | | | | |
| 12 | Di waktu senggang saya tetap berusaha untuk melakukan aktivitas ataupun pekerjaan lain diluar pekerjaan saya | | | | | |

Lingkungan Kerja (X₃)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Penerangan | | | | | |
| 1 | Saya merasa terbantu dengan adanya penerangan pada ruangan kerja karena lebih memudahkan dalam bekerja | | | | | |
| 2 | Penerangan pada lingkungan kerja memiliki cahaya yang cukup untuk mendukung pekerjaan | | | | | |
| | Suhu Udara | | | | | |
| 3 | Udara pada lingkungan kerja bersih dan tidak berbau | | | | | |
| 4 | Banyaknya tanaman pada lingkungan kerja menjadikan udara sangat segar | | | | | |
| | Suara Bising | | | | | |
| 5 | Lingkungan kerja berapada pada tempat yang tenang dan nyaman | | | | | |
| 6 | Lingkungan kerja yang tenang menjadikan saya tidak kesulitan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja | | | | | |
| | Fasilitas Kerja | | | | | |
| 7 | Peralatan untuk bekerja di perusahaan lengkap/mutakhir | | | | | |
| 8 | Fasilitas pendukung pekerjaan dapat membantu memudahkan pekerjaan pegawai | | | | | |
| | Keamanan Kerja | | | | | |
| 9 | Adanya security (Satpam) menjadikan lingkungan kerja aman | | | | | |
| 10 | Satpam selalu berada pada pos penjagaan untuk senantiasa menjaga lingkungan kerja | | | | | |
| | Hubungan Karyawan | | | | | |
| 11 | Saya merasakan komunikasi yang baik antara saya, pegawai dan atasan saya | | | | | |
| 12 | Atasan memberikan kebebasan pada bawahan untuk berpendapat sehingga tidak terjadi kesenjangan antara atasan dan bawahan | | | | | |

Kepuasan Kerja (Y)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Pekerjaan Itu Sendiri | | | | | |
| 1 | Pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya | | | | | |
| 2 | Pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban | | | | | |
| | Gaji/Upah | | | | | |
| 3 | Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan | | | | | |
| 4 | Gaji yang saya terima sudah mampu mencukupi kebutuhan sehari-hari saya | | | | | |
| | Promosi | | | | | |
| 5 | Rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja | | | | | |
| 6 | Adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam perusahaan | | | | | |
| | Pengawasan | | | | | |
| 7 | Pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan | | | | | |
| 8 | Pimpinan memberikan sanksi terhadap kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan | | | | | |
| | Rekan Kerja | | | | | |
| 9 | Rasa peduli dan saling mendukung antar pegawai menjadikan suasana kerja menjadi nyaman dan harmonis | | | | | |
| 10 | Saya merasakan suasana kekeluargaan di perusahaan | | | | | |

TABULASI DATA RESPONDEN

| KEPEMIMPINAN SITUASIONAL | | | | | | | | | | | | | JUMLAH |
|--------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--------|
| NO | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 38 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 48 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 47 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 43 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 9 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 12 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 39 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 39 |
| 15 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 45 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 38 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 18 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 48 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 47 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 43 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 24 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 27 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 39 |
| 28 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 44 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 51 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 50 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 55 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 45 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 38 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 48 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 51 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 52 |
| 39 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 49 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 45 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 41 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 41 |
| 43 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 38 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 36 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 48 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 47 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 43 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 24 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 27 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 39 |
| 28 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 44 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 51 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 50 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 55 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 45 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 38 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 48 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 51 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 52 |
| 39 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 49 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 45 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 41 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 41 |
| 43 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 38 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 36 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 32 |
| 46 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 46 |
| 47 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 56 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 47 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 40 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 52 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 49 |
| 53 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 49 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 37 |
| 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 51 |
| 57 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 32 |
| 59 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 46 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 56 |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 47 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 40 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 65 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 49 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 49 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 68 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 37 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 51 |
| 70 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 44 |

| LINGKUNGAN KERJA | | | | | | | | | | | | | JUMLAH |
|------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--------|
| NO | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | |
| 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 48 |
| 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 46 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 54 |
| 6 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 48 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 53 |
| 9 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 10 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 25 |
| 11 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 12 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 43 |
| 13 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 48 |
| 14 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 46 |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 48 |
| 16 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 42 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 18 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 20 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 54 |
| 21 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 40 |
| 22 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 42 |
| 23 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 42 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 25 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 53 |
| 26 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 27 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 31 |
| 28 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 30 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 54 |
| 31 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 52 |
| 32 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 54 |
| 33 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 42 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 35 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 29 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 37 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 54 |
| 38 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 58 |
| 39 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 42 |
| 40 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 42 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 41 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 42 |
| 42 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 47 |
| 43 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 44 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 34 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 46 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 |
| 47 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 48 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 49 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 48 |
| 50 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 42 |
| 51 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 52 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 53 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 46 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 55 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 37 |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 57 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 37 |
| 58 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 44 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 34 |
| 60 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 61 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 63 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 49 |
| 64 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 48 |
| 65 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 42 |
| 66 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 67 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 68 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 46 |
| 69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 70 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 37 |

| KEPUASAN KERJA | | | | | | | | | | | JUMLAH |
|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|--------|
| NO | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 27 |
| 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 41 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 34 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 41 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 |
| 7 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 32 |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 23 |
| 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 35 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 12 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 42 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 14 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 40 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 36 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 42 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 34 |
| 22 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 41 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 32 |
| 27 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 31 |
| 28 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 36 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 42 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 40 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 30 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 42 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 46 |
| 39 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 35 |
| 43 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 33 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 30 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 46 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 47 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 38 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 52 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 53 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 27 |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 57 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 27 |
| 58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 59 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 39 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 60 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 38 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 65 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 68 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 27 |
| 69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 28 |
| 70 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 27 |

| | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|------|------|---------|------|--------|---|----|------|-------|
| 1 | .829 ^a | .688 | .673 | 3.52702 | .688 | 48.440 | 3 | 66 | .000 | 1.373 |
| a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan situasional | | | | | | | | | | |
| b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | | | | | |

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1807.771 | 3 | 602.590 | 48.440 | .000 ^b |
| | Residual | 821.029 | 66 | 12.440 | | |
| | Total | 2628.800 | 69 | | | |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan situasional | | | | | | |

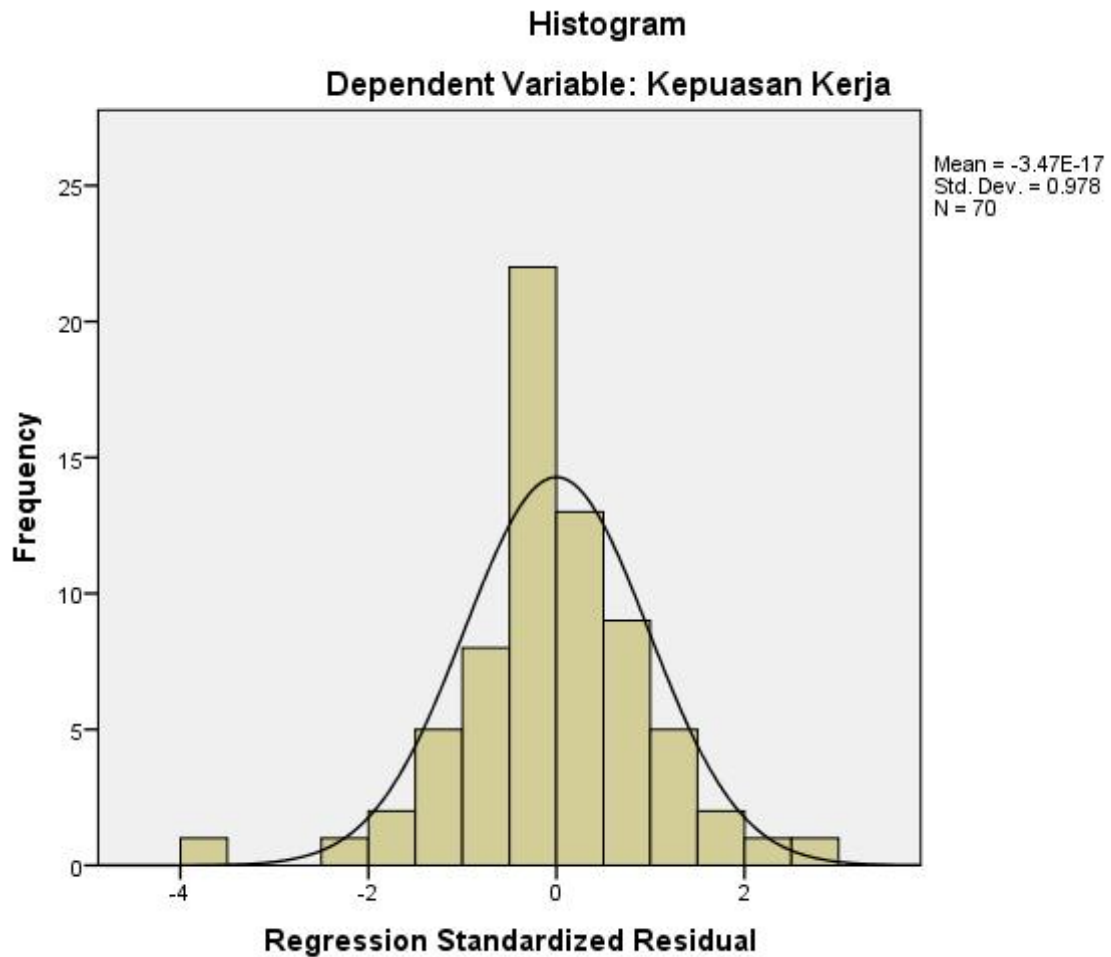
| Coefficients ^a | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95,0% Confidence Interval for B | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | | | | Lower Bound | Upper Bound | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| | | 1 | (Constant) | .540 | 3.418 | | .158 | .875 | 6.284 | 7.364 | | | |
| | Gaya kepemimpinan situasional | .571 | .115 | .614 | 4.980 | .000 | .800 | .342 | .393 | .523 | .343 | .312 | 3.209 |
| | Motivasi Kerja | .720 | .103 | .759 | 7.021 | .000 | .515 | .925 | .536 | .654 | .483 | .405 | 2.469 |
| | Lingkungan Kerja | .665 | .072 | .774 | 9.187 | .000 | .521 | .810 | .674 | .749 | .632 | .666 | 1.501 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | | | | | | | | |

| Collinearity Diagnostics ^a | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-------------------------------|----------------|------------------|
| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | | | |
| | | | | (Constant) | Gaya kepemimpinan situasional | Motivasi Kerja | Lingkungan Kerja |
| 1 | 1 | 3.967 | 1.000 | .00 | .00 | .00 | .00 |
| | 2 | .017 | 15.383 | .00 | .02 | .17 | .61 |
| | 3 | .012 | 18.042 | .90 | .10 | .02 | .10 |
| | 4 | .004 | 31.257 | .09 | .88 | .81 | .28 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | | |

| Residuals Statistics ^a | | | | | |
|-----------------------------------|---------|---------|------|----------------|---|
| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
| | | | | | |

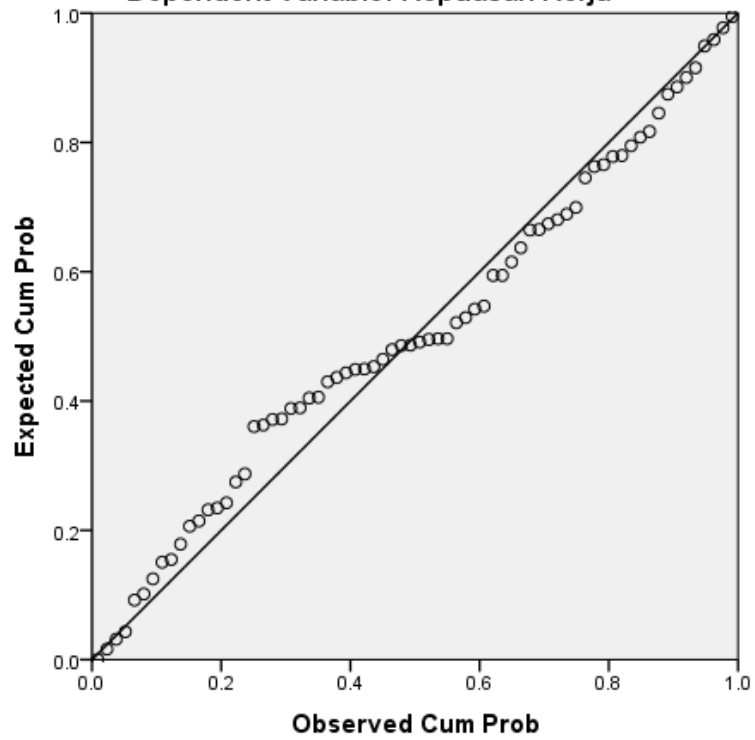
| | | | | | |
|-----------------------------------|-----------|---------|---------|---------|----|
| Predicted Value | 23.9995 | 48.7644 | 36.6000 | 5.11855 | 70 |
| Std. Predicted Value | -2.462 | 2.377 | .000 | 1.000 | 70 |
| Standard Error of Predicted Value | .446 | 1.914 | .785 | .309 | 70 |
| Adjusted Predicted Value | 24.2359 | 48.6181 | 36.6097 | 5.11339 | 70 |
| Residual | -12.62888 | 9.01420 | .00000 | 3.44949 | 70 |
| Std. Residual | -3.581 | 2.556 | .000 | .978 | 70 |
| Stud. Residual | -3.928 | 2.651 | -.002 | 1.028 | 70 |
| Deleted Residual | -15.19476 | 9.69913 | -.00973 | 3.82483 | 70 |
| Stud. Deleted Residual | -4.453 | 2.783 | -.007 | 1.071 | 70 |
| Mahal. Distance | .119 | 19.329 | 2.957 | 3.465 | 70 |
| Cook's Distance | .000 | .784 | .029 | .105 | 70 |
| Centered Leverage Value | .002 | .280 | .043 | .050 | 70 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



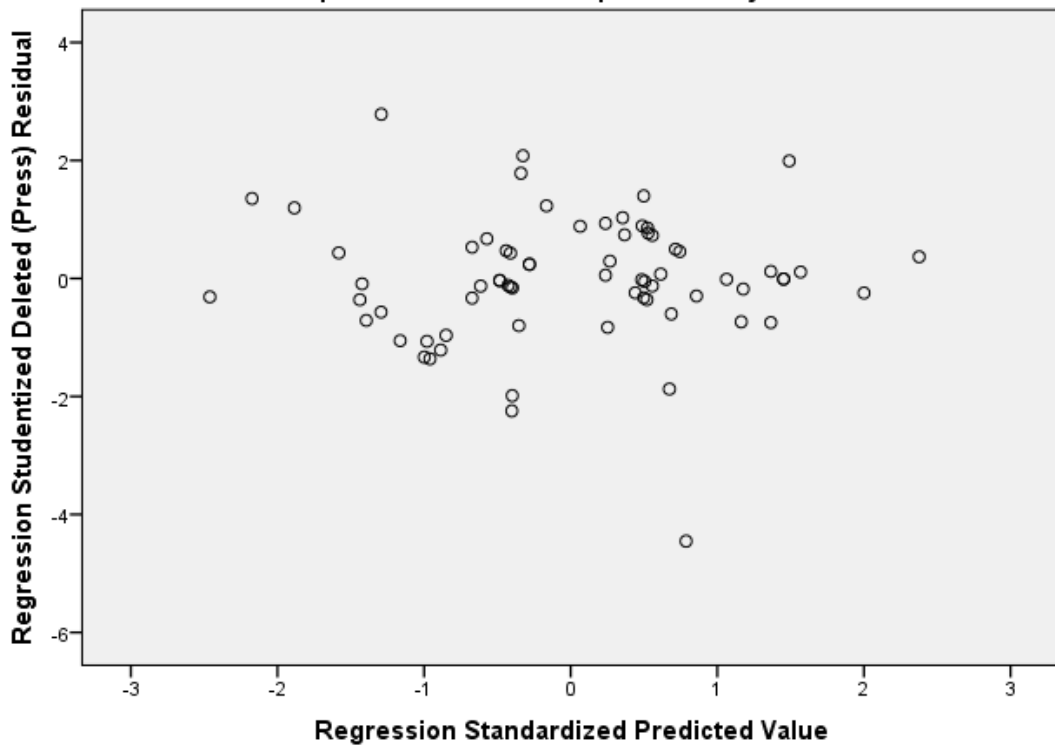
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kepuasan Kerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kepuasan Kerja



| | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X8 | Pearson Correlation | .257* | .186 | .139 | .188 | .246* | .249* | .508** | 1 | .330** | .216 | .307** | .882** | .676** |
| | Sig. (2-tailed) | .032 | .123 | .250 | .119 | .040 | .037 | .000 | | .005 | .072 | .010 | .000 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X9 | Pearson Correlation | .034 | .001 | .320** | .190 | .372** | .438** | .451** | .330** | 1 | .445** | .507** | .250* | .560** |
| | Sig. (2-tailed) | .780 | .996 | .007 | .116 | .002 | .000 | .000 | .005 | | .000 | .000 | .037 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X10 | Pearson Correlation | .094 | .043 | .184 | .190 | .172 | .359** | .356** | .216 | .445** | 1 | .296* | .182 | .470** |
| | Sig. (2-tailed) | .438 | .721 | .126 | .115 | .154 | .002 | .002 | .072 | .000 | | .013 | .131 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X11 | Pearson Correlation | .341** | .330** | .563** | .482** | .885** | .913** | .544** | .307** | .507** | .296* | 1 | .304* | .772** |
| | Sig. (2-tailed) | .004 | .005 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .010 | .000 | .013 | | .011 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X12 | Pearson Correlation | .333** | .259* | .133 | .256* | .244* | .257* | .643** | .882** | .250* | .182 | .304* | 1 | .703** |
| | Sig. (2-tailed) | .005 | .031 | .274 | .032 | .042 | .032 | .000 | .000 | .037 | .131 | .011 | | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Gaya kepemimpinan situasional | Pearson Correlation | .624** | .547** | .618** | .665** | .691** | .726** | .716** | .676** | .560** | .470** | .772** | .703** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

| Case Processing Summary | | | |
|---|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 70 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 70 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X9 | Pearson Correlation | -.057 | -.056 | .186 | .092 | .184 | .288* | .294* | .223 | 1 | .389** | .332** | .186 | .428** |
| | Sig. (2-tailed) | .640 | .643 | .124 | .448 | .126 | .016 | .014 | .064 | | .001 | .005 | .124 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X10 | Pearson Correlation | .070 | .036 | .099 | .130 | .101 | .290* | .228 | .157 | .389** | 1 | .243* | .140 | .405** |
| | Sig. (2-tailed) | .563 | .765 | .416 | .282 | .403 | .015 | .057 | .195 | .001 | | .042 | .249 | .001 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X11 | Pearson Correlation | .356** | .342** | .539** | .524** | .860** | .943** | .389** | .269* | .332** | .243* | 1 | .261* | .743** |
| | Sig. (2-tailed) | .003 | .004 | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 | .024 | .005 | .042 | | .029 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X12 | Pearson Correlation | .320** | .248* | .100 | .230 | .218 | .231 | .745** | .844** | .186 | .140 | .261* | 1 | .702** |
| | Sig. (2-tailed) | .007 | .039 | .411 | .056 | .069 | .055 | .000 | .000 | .124 | .249 | .029 | | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Motivasi Kerja | Pearson Correlation | .636** | .563** | .592** | .664** | .666** | .714** | .700** | .653** | .428** | .405** | .743** | .702** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 | .000 | .000 | |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

| Case Processing Summary | | | |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 70 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 70 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .840 | 12 |

Correlations

| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | Lingkur n Ker |
|---|---------------------|----|-------|------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|------|---------------|
| 1 | Pearson Correlation | 1 | -.058 | .091 | .699** | .661** | -.072 | .557** | -.072 | .661** | -.072 | .557** | .031 | .4 |
| | Sig. (2-tailed) | | .636 | .454 | .000 | .000 | .553 | .000 | .553 | .000 | .553 | .000 | .800 | .0 |

| | | | | | | | | | | | | |
|----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|--------|
| X5 | Pearson Correlation | .382** | .467** | .404** | .306* | 1 | .641** | -.024 | .119 | -.024 | .119 | .406** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .001 | .010 | | .000 | .841 | .327 | .841 | .327 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X6 | Pearson Correlation | .141 | .196 | .478** | .498** | .641** | 1 | .067 | .232 | .067 | .232 | .455** |
| | Sig. (2-tailed) | .245 | .104 | .000 | .000 | .000 | | .584 | .054 | .584 | .054 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X7 | Pearson Correlation | .224 | .140 | .114 | .257* | -.024 | .067 | 1 | .733** | 1.000** | .733** | .786** |
| | Sig. (2-tailed) | .062 | .248 | .349 | .032 | .841 | .584 | | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X8 | Pearson Correlation | .123 | .084 | .249* | .308** | .119 | .232 | .733** | 1 | .733** | 1.000** | .818** |
| | Sig. (2-tailed) | .309 | .492 | .037 | .010 | .327 | .054 | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X9 | Pearson Correlation | .224 | .140 | .114 | .257* | -.024 | .067 | 1.000** | .733** | 1 | .733** | .786** |
| | Sig. (2-tailed) | .062 | .248 | .349 | .032 | .841 | .584 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| X10 | Pearson Correlation | .123 | .084 | .249* | .308** | .119 | .232 | .733** | 1.000** | .733** | 1 | .818** |
| | Sig. (2-tailed) | .309 | .492 | .037 | .010 | .327 | .054 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Kepuasan Kerja | Pearson Correlation | .553** | .491** | .531** | .638** | .406** | .455** | .786** | .818** | .786** | .818** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

| Case Processing Summary | | | |
|---|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 70 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 70 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .842 | 10 |

GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 |
|---|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| N | Valid | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| X1 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kurang Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 37.1 |
| | Setuju | 30 | 42.9 | 42.9 | 80.0 |
| | Sangat Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X2 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 38.6 |
| | Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 71.4 |
| | Sangat Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X3 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kurang Setuju | 27 | 38.6 | 38.6 | 38.6 |
| | Setuju | 37 | 52.9 | 52.9 | 91.4 |
| | Sangat Setuju | 6 | 8.6 | 8.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X4 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 7.1 |
| | Kurang Setuju | 40 | 57.1 | 57.1 | 64.3 |
| | Setuju | 19 | 27.1 | 27.1 | 91.4 |

| | | | | | |
|--|---------------|----|-------|-------|-------|
| | Sangat Setuju | 6 | 8.6 | 8.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X5 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 35.7 |
| | Setuju | 39 | 55.7 | 55.7 | 91.4 |
| | Sangat Setuju | 6 | 8.6 | 8.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X6 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 45.7 |
| | Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X7 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 40.0 |
| | Setuju | 28 | 40.0 | 40.0 | 80.0 |
| | Sangat Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X8 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 6 | 8.6 | 8.6 | 8.6 |
| | Tidak Setuju | 9 | 12.9 | 12.9 | 21.4 |
| | Kurang Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 51.4 |
| | Setuju | 11 | 15.7 | 15.7 | 67.1 |
| | Sangat Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X9 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 8.6 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 42.9 |
| | Setuju | 29 | 41.4 | 41.4 | 84.3 |
| | Sangat Setuju | 11 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X10 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 50.0 |
| | Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 82.9 |
| | Sangat Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X11 | | | | | |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 37.1 |
| | Setuju | 37 | 52.9 | 52.9 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X12 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 8 | 11.4 | 11.4 | 11.4 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 47.1 |
| | Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 67.1 |
| | Sangat Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| MOTIVASI | | | | | | | | | | | | | |
|----------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 |
| N | Valid | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| X1 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 34.3 |
| | Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 78.6 |
| | Sangat Setuju | 15 | 21.4 | 21.4 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X2 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 35.7 |
| | Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 70.0 |
| | Sangat Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X3 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kurang Setuju | 27 | 38.6 | 38.6 | 38.6 |
| | Setuju | 36 | 51.4 | 51.4 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X4 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 7.1 |
| | Kurang Setuju | 39 | 55.7 | 55.7 | 62.9 |
| | Setuju | 19 | 27.1 | 27.1 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X5 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 34.3 |
| | Setuju | 39 | 55.7 | 55.7 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X6 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 30 | 42.9 | 42.9 | 44.3 |
| | Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 88.6 |
| | Sangat Setuju | 8 | 11.4 | 11.4 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X7 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 3 | 4.3 | 4.3 | 4.3 |
| | Kurang Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 41.4 |
| | Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 75.7 |
| | Sangat Setuju | 17 | 24.3 | 24.3 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X8 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 7.1 |
| | Tidak Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 24.3 |
| | Kurang Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 52.9 |
| | Setuju | 11 | 15.7 | 15.7 | 68.6 |
| | Sangat Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X9 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 10.0 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 44.3 |
| | Setuju | 28 | 40.0 | 40.0 | 84.3 |
| | Sangat Setuju | 11 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X10 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 28 | 40.0 | 40.0 | 45.7 |
| | Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 81.4 |
| | Sangat Setuju | 13 | 18.6 | 18.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X11 | | | | | |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 38.6 |
| | Setuju | 35 | 50.0 | 50.0 | 88.6 |
| | Sangat Setuju | 8 | 11.4 | 11.4 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X12 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 8 | 11.4 | 11.4 | 11.4 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 47.1 |
| | Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 67.1 |
| | Sangat Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| LINGKUNGAN KERJA | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 |
| N | Valid | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| X1 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 37.1 |
| | Setuju | 33 | 47.1 | 47.1 | 84.3 |
| | Sangat Setuju | 11 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X2 | | | | | |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 38.6 |
| | Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 71.4 |
| | Sangat Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X3 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 17.1 |
| | Kurang Setuju | 29 | 41.4 | 41.4 | 58.6 |
| | Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 75.7 |
| | Sangat Setuju | 17 | 24.3 | 24.3 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X4 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 35.7 |
| | Setuju | 41 | 58.6 | 58.6 | 94.3 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 100.0 |

| | | | | | |
|--|-------|----|-------|-------|--|
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |
|--|-------|----|-------|-------|--|

| X5 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 41.4 |
| | Setuju | 37 | 52.9 | 52.9 | 94.3 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X6 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 37.1 |
| | Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 71.4 |
| | Sangat Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X7 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 7.1 |
| | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 12.9 |
| | Kurang Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 41.4 |
| | Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 85.7 |
| | Sangat Setuju | 10 | 14.3 | 14.3 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X8 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 37.1 |
| | Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 71.4 |
| | Sangat Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X9 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 25 | 35.7 | 35.7 | 41.4 |
| | Setuju | 37 | 52.9 | 52.9 | 94.3 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X10 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 37.1 |
| | Setuju | 24 | 34.3 | 34.3 | 71.4 |
| | Sangat Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X11 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 7.1 |
| | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 12.9 |
| | Kurang Setuju | 20 | 28.6 | 28.6 | 41.4 |
| | Setuju | 31 | 44.3 | 44.3 | 85.7 |
| | Sangat Setuju | 10 | 14.3 | 14.3 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| X12 | | | | | |
|------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | Kurang Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 42.9 |
| | Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 62.9 |
| | Sangat Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

KEPUASAN KERJA

| | | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 |
|---|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| N | Valid | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| Y1 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | Kurang Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 32.9 |
| | Setuju | 33 | 47.1 | 47.1 | 80.0 |
| | Sangat Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y2 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 2 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| | Kurang Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 34.3 |
| | Setuju | 28 | 40.0 | 40.0 | 74.3 |
| | Sangat Setuju | 18 | 25.7 | 25.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y3 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kurang Setuju | 22 | 31.4 | 31.4 | 31.4 |
| | Setuju | 43 | 61.4 | 61.4 | 92.9 |
| | Sangat Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y4 | | | | | |
|-----------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 8 | 11.4 | 11.4 | 11.4 |
| | Kurang Setuju | 30 | 42.9 | 42.9 | 54.3 |
| | Setuju | 27 | 38.6 | 38.6 | 92.9 |
| | Sangat Setuju | 5 | 7.1 | 7.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y5 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 5.7 |
| | Kurang Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 35.7 |
| | Setuju | 41 | 58.6 | 58.6 | 94.3 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5.7 | 5.7 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y6 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 3 | 4.3 | 4.3 | 4.3 |
| | Kurang Setuju | 27 | 38.6 | 38.6 | 42.9 |
| | Setuju | 34 | 48.6 | 48.6 | 91.4 |
| | Sangat Setuju | 6 | 8.6 | 8.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y7 | | | | | |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | Kurang Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 42.9 |
| | Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 62.9 |
| | Sangat Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y8 | | | | | |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 30.0 |
| | Kurang Setuju | 16 | 22.9 | 22.9 | 52.9 |
| | Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 70.0 |
| | Sangat Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y9 | | | | | |
|-----------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 7 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | Kurang Setuju | 23 | 32.9 | 32.9 | 42.9 |
| | Setuju | 14 | 20.0 | 20.0 | 62.9 |
| | Sangat Setuju | 26 | 37.1 | 37.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Y10 | | | | | |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 30.0 |
| | Kurang Setuju | 16 | 22.9 | 22.9 | 52.9 |
| | Setuju | 12 | 17.1 | 17.1 | 70.0 |
| | Sangat Setuju | 21 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Jenis Kelamin | | | | | |
|----------------------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Laki-laki | 37 | 52.9 | 52.9 | 52.9 |
| | Perempuan | 33 | 47.1 | 47.1 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

| Lama Bekerja | | | | | |
|---------------------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 8.6 |
| | 2 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 17.1 |
| | 3 Tahun | 6 | 8.6 | 8.6 | 25.7 |
| | 4 Tahun | 32 | 45.7 | 45.7 | 71.4 |
| | Lebih dari 5 Tahun | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| | Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 1 | 161 | 199 | 216 | 225 | 230 | 234 | 237 | 239 | 241 | 242 | 243 | 244 | 245 | 245 | 246 |
| 2 | 18.51 | 19.00 | 19.16 | 19.25 | 19.30 | 19.33 | 19.35 | 19.37 | 19.38 | 19.40 | 19.40 | 19.41 | 19.42 | 19.42 | 19.43 |
| 3 | 10.13 | 9.55 | 9.28 | 9.12 | 9.01 | 8.94 | 8.89 | 8.85 | 8.81 | 8.79 | 8.76 | 8.74 | 8.73 | 8.71 | 8.70 |
| 4 | 7.71 | 6.94 | 6.59 | 6.39 | 6.26 | 6.16 | 6.09 | 6.04 | 6.00 | 5.96 | 5.94 | 5.91 | 5.89 | 5.87 | 5.86 |
| 5 | 6.61 | 5.79 | 5.41 | 5.19 | 5.05 | 4.95 | 4.88 | 4.82 | 4.77 | 4.74 | 4.70 | 4.68 | 4.66 | 4.64 | 4.62 |
| 6 | 5.99 | 5.14 | 4.76 | 4.53 | 4.39 | 4.28 | 4.21 | 4.15 | 4.10 | 4.06 | 4.03 | 4.00 | 3.98 | 3.96 | 3.94 |
| 7 | 5.59 | 4.74 | 4.35 | 4.12 | 3.97 | 3.87 | 3.79 | 3.73 | 3.68 | 3.64 | 3.60 | 3.57 | 3.55 | 3.53 | 3.51 |
| 8 | 5.32 | 4.46 | 4.07 | 3.84 | 3.69 | 3.58 | 3.50 | 3.44 | 3.39 | 3.35 | 3.31 | 3.28 | 3.26 | 3.24 | 3.22 |
| 9 | 5.12 | 4.26 | 3.86 | 3.63 | 3.48 | 3.37 | 3.29 | 3.23 | 3.18 | 3.14 | 3.10 | 3.07 | 3.05 | 3.03 | 3.01 |
| 10 | 4.96 | 4.10 | 3.71 | 3.48 | 3.33 | 3.22 | 3.14 | 3.07 | 3.02 | 2.98 | 2.94 | 2.91 | 2.89 | 2.86 | 2.85 |
| 11 | 4.84 | 3.98 | 3.59 | 3.36 | 3.20 | 3.09 | 3.01 | 2.95 | 2.90 | 2.85 | 2.82 | 2.79 | 2.76 | 2.74 | 2.72 |
| 12 | 4.75 | 3.89 | 3.49 | 3.26 | 3.11 | 3.00 | 2.91 | 2.85 | 2.80 | 2.75 | 2.72 | 2.69 | 2.66 | 2.64 | 2.62 |
| 13 | 4.67 | 3.81 | 3.41 | 3.18 | 3.03 | 2.92 | 2.83 | 2.77 | 2.71 | 2.67 | 2.63 | 2.60 | 2.58 | 2.55 | 2.53 |
| 14 | 4.60 | 3.74 | 3.34 | 3.11 | 2.96 | 2.85 | 2.76 | 2.70 | 2.65 | 2.60 | 2.57 | 2.53 | 2.51 | 2.48 | 2.46 |
| 15 | 4.54 | 3.68 | 3.29 | 3.06 | 2.90 | 2.79 | 2.71 | 2.64 | 2.59 | 2.54 | 2.51 | 2.48 | 2.45 | 2.42 | 2.40 |
| 16 | 4.49 | 3.63 | 3.24 | 3.01 | 2.85 | 2.74 | 2.66 | 2.59 | 2.54 | 2.49 | 2.46 | 2.42 | 2.40 | 2.37 | 2.35 |
| 17 | 4.45 | 3.59 | 3.20 | 2.96 | 2.81 | 2.70 | 2.61 | 2.55 | 2.49 | 2.45 | 2.41 | 2.38 | 2.35 | 2.33 | 2.31 |
| 18 | 4.41 | 3.55 | 3.16 | 2.93 | 2.77 | 2.66 | 2.58 | 2.51 | 2.46 | 2.41 | 2.37 | 2.34 | 2.31 | 2.29 | 2.27 |
| 19 | 4.38 | 3.52 | 3.13 | 2.90 | 2.74 | 2.63 | 2.54 | 2.48 | 2.42 | 2.38 | 2.34 | 2.31 | 2.28 | 2.26 | 2.23 |
| 20 | 4.35 | 3.49 | 3.10 | 2.87 | 2.71 | 2.60 | 2.51 | 2.45 | 2.39 | 2.35 | 2.31 | 2.28 | 2.25 | 2.22 | 2.20 |
| 21 | 4.32 | 3.47 | 3.07 | 2.84 | 2.68 | 2.57 | 2.49 | 2.42 | 2.37 | 2.32 | 2.28 | 2.25 | 2.22 | 2.20 | 2.18 |
| 22 | 4.30 | 3.44 | 3.05 | 2.82 | 2.66 | 2.55 | 2.46 | 2.40 | 2.34 | 2.30 | 2.26 | 2.23 | 2.20 | 2.17 | 2.15 |
| 23 | 4.28 | 3.42 | 3.03 | 2.80 | 2.64 | 2.53 | 2.44 | 2.37 | 2.32 | 2.27 | 2.24 | 2.20 | 2.18 | 2.15 | 2.13 |
| 24 | 4.26 | 3.40 | 3.01 | 2.78 | 2.62 | 2.51 | 2.42 | 2.36 | 2.30 | 2.25 | 2.22 | 2.18 | 2.15 | 2.13 | 2.11 |
| 25 | 4.24 | 3.39 | 2.99 | 2.76 | 2.60 | 2.49 | 2.40 | 2.34 | 2.28 | 2.24 | 2.20 | 2.16 | 2.14 | 2.11 | 2.09 |
| 26 | 4.23 | 3.37 | 2.98 | 2.74 | 2.59 | 2.47 | 2.39 | 2.32 | 2.27 | 2.22 | 2.18 | 2.15 | 2.12 | 2.09 | 2.07 |
| 27 | 4.21 | 3.35 | 2.96 | 2.73 | 2.57 | 2.46 | 2.37 | 2.31 | 2.25 | 2.20 | 2.17 | 2.13 | 2.10 | 2.08 | 2.06 |
| 28 | 4.20 | 3.34 | 2.95 | 2.71 | 2.56 | 2.45 | 2.36 | 2.29 | 2.24 | 2.19 | 2.15 | 2.12 | 2.09 | 2.06 | 2.04 |
| 29 | 4.18 | 3.33 | 2.93 | 2.70 | 2.55 | 2.43 | 2.35 | 2.28 | 2.22 | 2.18 | 2.14 | 2.10 | 2.08 | 2.05 | 2.03 |
| 30 | 4.17 | 3.32 | 2.92 | 2.69 | 2.53 | 2.42 | 2.33 | 2.27 | 2.21 | 2.16 | 2.13 | 2.09 | 2.06 | 2.04 | 2.01 |
| 31 | 4.16 | 3.30 | 2.91 | 2.68 | 2.52 | 2.41 | 2.32 | 2.25 | 2.20 | 2.15 | 2.11 | 2.08 | 2.05 | 2.03 | 2.00 |
| 32 | 4.15 | 3.29 | 2.90 | 2.67 | 2.51 | 2.40 | 2.31 | 2.24 | 2.19 | 2.14 | 2.10 | 2.07 | 2.04 | 2.01 | 1.99 |
| 33 | 4.14 | 3.28 | 2.89 | 2.66 | 2.50 | 2.39 | 2.30 | 2.23 | 2.18 | 2.13 | 2.09 | 2.06 | 2.03 | 2.00 | 1.98 |
| 34 | 4.13 | 3.28 | 2.88 | 2.65 | 2.49 | 2.38 | 2.29 | 2.23 | 2.17 | 2.12 | 2.08 | 2.05 | 2.02 | 1.99 | 1.97 |
| 35 | 4.12 | 3.27 | 2.87 | 2.64 | 2.49 | 2.37 | 2.29 | 2.22 | 2.16 | 2.11 | 2.07 | 2.04 | 2.01 | 1.99 | 1.96 |
| 36 | 4.11 | 3.26 | 2.87 | 2.63 | 2.48 | 2.36 | 2.28 | 2.21 | 2.15 | 2.11 | 2.07 | 2.03 | 2.00 | 1.98 | 1.95 |
| 37 | 4.11 | 3.25 | 2.86 | 2.63 | 2.47 | 2.36 | 2.27 | 2.20 | 2.14 | 2.10 | 2.06 | 2.02 | 2.00 | 1.97 | 1.95 |
| 38 | 4.10 | 3.24 | 2.85 | 2.62 | 2.46 | 2.35 | 2.26 | 2.19 | 2.14 | 2.09 | 2.05 | 2.02 | 1.99 | 1.96 | 1.94 |
| 39 | 4.09 | 3.24 | 2.85 | 2.61 | 2.46 | 2.34 | 2.26 | 2.19 | 2.13 | 2.08 | 2.04 | 2.01 | 1.98 | 1.95 | 1.93 |
| 40 | 4.08 | 3.23 | 2.84 | 2.61 | 2.45 | 2.34 | 2.25 | 2.18 | 2.12 | 2.08 | 2.04 | 2.00 | 1.97 | 1.95 | 1.92 |
| 41 | 4.08 | 3.23 | 2.83 | 2.60 | 2.44 | 2.33 | 2.24 | 2.17 | 2.12 | 2.07 | 2.03 | 2.00 | 1.97 | 1.94 | 1.92 |
| 42 | 4.07 | 3.22 | 2.83 | 2.59 | 2.44 | 2.32 | 2.24 | 2.17 | 2.11 | 2.06 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.94 | 1.91 |
| 43 | 4.07 | 3.21 | 2.82 | 2.59 | 2.43 | 2.32 | 2.23 | 2.16 | 2.11 | 2.06 | 2.02 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.91 |
| 44 | 4.06 | 3.21 | 2.82 | 2.58 | 2.43 | 2.31 | 2.23 | 2.16 | 2.10 | 2.05 | 2.01 | 1.98 | 1.95 | 1.92 | 1.90 |
| 45 | 4.06 | 3.20 | 2.81 | 2.58 | 2.42 | 2.31 | 2.22 | 2.15 | 2.10 | 2.05 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.92 | 1.89 |

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 46 | 4.05 | 3.20 | 2.81 | 2.57 | 2.42 | 2.30 | 2.22 | 2.15 | 2.09 | 2.04 | 2.00 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.89 |
| 47 | 4.05 | 3.20 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.30 | 2.21 | 2.14 | 2.09 | 2.04 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.91 | 1.88 |
| 48 | 4.04 | 3.19 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.29 | 2.21 | 2.14 | 2.08 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.88 |
| 49 | 4.04 | 3.19 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.08 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.88 |
| 50 | 4.03 | 3.18 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.03 | 1.99 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.87 |
| 51 | 4.03 | 3.18 | 2.79 | 2.55 | 2.40 | 2.28 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.02 | 1.98 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.87 |
| 52 | 4.03 | 3.18 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.07 | 2.02 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.89 | 1.86 |
| 53 | 4.02 | 3.17 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.86 |
| 54 | 4.02 | 3.17 | 2.78 | 2.54 | 2.39 | 2.27 | 2.18 | 2.12 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.86 |
| 55 | 4.02 | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.88 | 1.85 |
| 56 | 4.01 | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.85 |
| 57 | 4.01 | 3.16 | 2.77 | 2.53 | 2.38 | 2.26 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.85 |
| 58 | 4.01 | 3.16 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.87 | 1.84 |
| 59 | 4.00 | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.84 |
| 60 | 4.00 | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.25 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 1.99 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.84 |
| 61 | 4.00 | 3.15 | 2.76 | 2.52 | 2.37 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.04 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.86 | 1.83 |
| 62 | 4.00 | 3.15 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 63 | 3.99 | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 64 | 3.99 | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.24 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 65 | 3.99 | 3.14 | 2.75 | 2.51 | 2.36 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.85 | 1.82 |
| 66 | 3.99 | 3.14 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 67 | 3.98 | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.98 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 68 | 3.98 | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 69 | 3.98 | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.86 | 1.84 | 1.81 |
| 70 | 3.98 | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.84 | 1.81 |
| 71 | 3.98 | 3.13 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.97 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 72 | 3.97 | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 73 | 3.97 | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 74 | 3.97 | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.22 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.85 | 1.83 | 1.80 |
| 75 | 3.97 | 3.12 | 2.73 | 2.49 | 2.34 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.83 | 1.80 |
| 76 | 3.97 | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 77 | 3.97 | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 78 | 3.96 | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 79 | 3.96 | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 |
| 80 | 3.96 | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.21 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.84 | 1.82 | 1.79 |
| 81 | 3.96 | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.82 | 1.79 |
| 82 | 3.96 | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 83 | 3.96 | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 84 | 3.95 | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 85 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 86 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 |
| 87 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.83 | 1.81 | 1.78 |
| 88 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.81 | 1.78 |
| 89 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.47 | 2.32 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |
| 90 | 3.95 | 3.10 | 2.71 | 2.47 | 2.32 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

| Pr | 0.25 | 0.10 | 0.05 | 0.025 | 0.01 | 0.005 | 0.001 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| df | 0.50 | 0.20 | 0.10 | 0.050 | 0.02 | 0.010 | 0.002 |
| 1 | 1.00000 | 3.07768 | 6.31375 | 12.70620 | 31.82052 | 63.65674 | 318.30884 |
| 2 | 0.81650 | 1.88562 | 2.91999 | 4.30265 | 6.96456 | 9.92484 | 22.32712 |
| 3 | 0.76489 | 1.63774 | 2.35336 | 3.18245 | 4.54070 | 5.84091 | 10.21453 |
| 4 | 0.74070 | 1.53321 | 2.13185 | 2.77645 | 3.74695 | 4.60409 | 7.17318 |
| 5 | 0.72669 | 1.47588 | 2.01505 | 2.57058 | 3.36493 | 4.03214 | 5.89343 |
| 6 | 0.71756 | 1.43976 | 1.94318 | 2.44691 | 3.14267 | 3.70743 | 5.20763 |
| 7 | 0.71114 | 1.41492 | 1.89458 | 2.36462 | 2.99795 | 3.49948 | 4.78529 |
| 8 | 0.70639 | 1.39682 | 1.85955 | 2.30600 | 2.89646 | 3.35539 | 4.50079 |
| 9 | 0.70272 | 1.38303 | 1.83311 | 2.26216 | 2.82144 | 3.24984 | 4.29681 |
| 10 | 0.69981 | 1.37218 | 1.81246 | 2.22814 | 2.76377 | 3.16927 | 4.14370 |
| 11 | 0.69745 | 1.36343 | 1.79588 | 2.20099 | 2.71808 | 3.10581 | 4.02470 |
| 12 | 0.69548 | 1.35622 | 1.78229 | 2.17881 | 2.68100 | 3.05454 | 3.92963 |
| 13 | 0.69383 | 1.35017 | 1.77093 | 2.16037 | 2.65031 | 3.01228 | 3.85198 |
| 14 | 0.69242 | 1.34503 | 1.76131 | 2.14479 | 2.62449 | 2.97684 | 3.78739 |
| 15 | 0.69120 | 1.34061 | 1.75305 | 2.13145 | 2.60248 | 2.94671 | 3.73283 |
| 16 | 0.69013 | 1.33676 | 1.74588 | 2.11991 | 2.58349 | 2.92078 | 3.68615 |
| 17 | 0.68920 | 1.33338 | 1.73961 | 2.10982 | 2.56693 | 2.89823 | 3.64577 |
| 18 | 0.68836 | 1.33039 | 1.73406 | 2.10092 | 2.55238 | 2.87844 | 3.61048 |
| 19 | 0.68762 | 1.32773 | 1.72913 | 2.09302 | 2.53948 | 2.86093 | 3.57940 |
| 20 | 0.68695 | 1.32534 | 1.72472 | 2.08596 | 2.52798 | 2.84534 | 3.55181 |
| 21 | 0.68635 | 1.32319 | 1.72074 | 2.07961 | 2.51765 | 2.83136 | 3.52715 |
| 22 | 0.68581 | 1.32124 | 1.71714 | 2.07387 | 2.50832 | 2.81876 | 3.50499 |
| 23 | 0.68531 | 1.31946 | 1.71387 | 2.06866 | 2.49987 | 2.80734 | 3.48496 |
| 24 | 0.68485 | 1.31784 | 1.71088 | 2.06390 | 2.49216 | 2.79694 | 3.46678 |
| 25 | 0.68443 | 1.31635 | 1.70814 | 2.05954 | 2.48511 | 2.78744 | 3.45019 |
| 26 | 0.68404 | 1.31497 | 1.70562 | 2.05553 | 2.47863 | 2.77871 | 3.43500 |
| 27 | 0.68368 | 1.31370 | 1.70329 | 2.05183 | 2.47266 | 2.77068 | 3.42103 |
| 28 | 0.68335 | 1.31253 | 1.70113 | 2.04841 | 2.46714 | 2.76326 | 3.40816 |
| 29 | 0.68304 | 1.31143 | 1.69913 | 2.04523 | 2.46202 | 2.75639 | 3.39624 |
| 30 | 0.68276 | 1.31042 | 1.69726 | 2.04227 | 2.45726 | 2.75000 | 3.38518 |
| 31 | 0.68249 | 1.30946 | 1.69552 | 2.03951 | 2.45282 | 2.74404 | 3.37490 |
| 32 | 0.68223 | 1.30857 | 1.69389 | 2.03693 | 2.44868 | 2.73848 | 3.36531 |
| 33 | 0.68200 | 1.30774 | 1.69236 | 2.03452 | 2.44479 | 2.73328 | 3.35634 |
| 34 | 0.68177 | 1.30695 | 1.69092 | 2.03224 | 2.44115 | 2.72839 | 3.34793 |
| 35 | 0.68156 | 1.30621 | 1.68957 | 2.03011 | 2.43772 | 2.72381 | 3.34005 |
| 36 | 0.68137 | 1.30551 | 1.68830 | 2.02809 | 2.43449 | 2.71948 | 3.33262 |
| 37 | 0.68118 | 1.30485 | 1.68709 | 2.02619 | 2.43145 | 2.71541 | 3.32563 |
| 38 | 0.68100 | 1.30423 | 1.68595 | 2.02439 | 2.42857 | 2.71156 | 3.31903 |
| 39 | 0.68083 | 1.30364 | 1.68488 | 2.02269 | 2.42584 | 2.70791 | 3.31279 |
| 40 | 0.68067 | 1.30308 | 1.68385 | 2.02108 | 2.42326 | 2.70446 | 3.30688 |

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

| Pr df | 0.25 0.50 | 0.10 0.20 | 0.05 0.10 | 0.025 0.050 | 0.01 0.02 | 0.005 0.010 | 0.001 0.002 |
|----------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| 41 | 0.68052 | 1.30254 | 1.68288 | 2.01954 | 2.42080 | 2.70118 | 3.30127 |
| 42 | 0.68038 | 1.30204 | 1.68195 | 2.01808 | 2.41847 | 2.69807 | 3.29595 |
| 43 | 0.68024 | 1.30155 | 1.68107 | 2.01669 | 2.41625 | 2.69510 | 3.29089 |
| 44 | 0.68011 | 1.30109 | 1.68023 | 2.01537 | 2.41413 | 2.69228 | 3.28607 |
| 45 | 0.67998 | 1.30065 | 1.67943 | 2.01410 | 2.41212 | 2.68959 | 3.28148 |
| 46 | 0.67986 | 1.30023 | 1.67866 | 2.01290 | 2.41019 | 2.68701 | 3.27710 |
| 47 | 0.67975 | 1.29982 | 1.67793 | 2.01174 | 2.40835 | 2.68456 | 3.27291 |
| 48 | 0.67964 | 1.29944 | 1.67722 | 2.01063 | 2.40658 | 2.68220 | 3.26891 |
| 49 | 0.67953 | 1.29907 | 1.67655 | 2.00958 | 2.40489 | 2.67995 | 3.26508 |
| 50 | 0.67943 | 1.29871 | 1.67591 | 2.00856 | 2.40327 | 2.67779 | 3.26141 |
| 51 | 0.67933 | 1.29837 | 1.67528 | 2.00758 | 2.40172 | 2.67572 | 3.25789 |
| 52 | 0.67924 | 1.29805 | 1.67469 | 2.00665 | 2.40022 | 2.67373 | 3.25451 |
| 53 | 0.67915 | 1.29773 | 1.67412 | 2.00575 | 2.39879 | 2.67182 | 3.25127 |
| 54 | 0.67906 | 1.29743 | 1.67356 | 2.00488 | 2.39741 | 2.66998 | 3.24815 |
| 55 | 0.67898 | 1.29713 | 1.67303 | 2.00404 | 2.39608 | 2.66822 | 3.24515 |
| 56 | 0.67890 | 1.29685 | 1.67252 | 2.00324 | 2.39480 | 2.66651 | 3.24226 |
| 57 | 0.67882 | 1.29658 | 1.67203 | 2.00247 | 2.39357 | 2.66487 | 3.23948 |
| 58 | 0.67874 | 1.29632 | 1.67155 | 2.00172 | 2.39238 | 2.66329 | 3.23680 |
| 59 | 0.67867 | 1.29607 | 1.67109 | 2.00100 | 2.39123 | 2.66176 | 3.23421 |
| 60 | 0.67860 | 1.29582 | 1.67065 | 2.00030 | 2.39012 | 2.66028 | 3.23171 |
| 61 | 0.67853 | 1.29558 | 1.67022 | 1.99962 | 2.38905 | 2.65886 | 3.22930 |
| 62 | 0.67847 | 1.29536 | 1.66980 | 1.99897 | 2.38801 | 2.65748 | 3.22696 |
| 63 | 0.67840 | 1.29513 | 1.66940 | 1.99834 | 2.38701 | 2.65615 | 3.22471 |
| 64 | 0.67834 | 1.29492 | 1.66901 | 1.99773 | 2.38604 | 2.65485 | 3.22253 |
| 65 | 0.67828 | 1.29471 | 1.66864 | 1.99714 | 2.38510 | 2.65360 | 3.22041 |
| 66 | 0.67823 | 1.29451 | 1.66827 | 1.99656 | 2.38419 | 2.65239 | 3.21837 |
| 67 | 0.67817 | 1.29432 | 1.66792 | 1.99601 | 2.38330 | 2.65122 | 3.21639 |
| 68 | 0.67811 | 1.29413 | 1.66757 | 1.99547 | 2.38245 | 2.65008 | 3.21446 |
| 69 | 0.67806 | 1.29394 | 1.66724 | 1.99495 | 2.38161 | 2.64898 | 3.21260 |
| 70 | 0.67801 | 1.29376 | 1.66691 | 1.99444 | 2.38081 | 2.64790 | 3.21079 |
| 71 | 0.67796 | 1.29359 | 1.66660 | 1.99394 | 2.38002 | 2.64686 | 3.20903 |
| 72 | 0.67791 | 1.29342 | 1.66629 | 1.99346 | 2.37926 | 2.64585 | 3.20733 |
| 73 | 0.67787 | 1.29326 | 1.66600 | 1.99300 | 2.37852 | 2.64487 | 3.20567 |
| 74 | 0.67782 | 1.29310 | 1.66571 | 1.99254 | 2.37780 | 2.64391 | 3.20406 |
| 75 | 0.67778 | 1.29294 | 1.66543 | 1.99210 | 2.37710 | 2.64298 | 3.20249 |
| 76 | 0.67773 | 1.29279 | 1.66515 | 1.99167 | 2.37642 | 2.64208 | 3.20096 |
| 77 | 0.67769 | 1.29264 | 1.66488 | 1.99125 | 2.37576 | 2.64120 | 3.19948 |
| 78 | 0.67765 | 1.29250 | 1.66462 | 1.99085 | 2.37511 | 2.64034 | 3.19804 |
| 79 | 0.67761 | 1.29236 | 1.66437 | 1.99045 | 2.37448 | 2.63950 | 3.19663 |
| 80 | 0.67757 | 1.29222 | 1.66412 | 1.99006 | 2.37387 | 2.63869 | 3.19526 |

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 – 120)

| Pr df | 0.25 0.50 | 0.10 0.20 | 0.05 0.10 | 0.025 0.050 | 0.01 0.02 | 0.005 0.010 | 0.001 0.002 |
|----------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| 81 | 0.67753 | 1.29209 | 1.66388 | 1.98969 | 2.37327 | 2.63790 | 3.19392 |
| 82 | 0.67749 | 1.29196 | 1.66365 | 1.98932 | 2.37269 | 2.63712 | 3.19262 |
| 83 | 0.67746 | 1.29183 | 1.66342 | 1.98896 | 2.37212 | 2.63637 | 3.19135 |
| 84 | 0.67742 | 1.29171 | 1.66320 | 1.98861 | 2.37156 | 2.63563 | 3.19011 |
| 85 | 0.67739 | 1.29159 | 1.66298 | 1.98827 | 2.37102 | 2.63491 | 3.18890 |
| 86 | 0.67735 | 1.29147 | 1.66277 | 1.98793 | 2.37049 | 2.63421 | 3.18772 |
| 87 | 0.67732 | 1.29136 | 1.66256 | 1.98761 | 2.36998 | 2.63353 | 3.18657 |
| 88 | 0.67729 | 1.29125 | 1.66235 | 1.98729 | 2.36947 | 2.63286 | 3.18544 |
| 89 | 0.67726 | 1.29114 | 1.66216 | 1.98698 | 2.36898 | 2.63220 | 3.18434 |
| 90 | 0.67723 | 1.29103 | 1.66196 | 1.98667 | 2.36850 | 2.63157 | 3.18327 |
| 91 | 0.67720 | 1.29092 | 1.66177 | 1.98638 | 2.36803 | 2.63094 | 3.18222 |
| 92 | 0.67717 | 1.29082 | 1.66159 | 1.98609 | 2.36757 | 2.63033 | 3.18119 |
| 93 | 0.67714 | 1.29072 | 1.66140 | 1.98580 | 2.36712 | 2.62973 | 3.18019 |
| 94 | 0.67711 | 1.29062 | 1.66123 | 1.98552 | 2.36667 | 2.62915 | 3.17921 |
| 95 | 0.67708 | 1.29053 | 1.66105 | 1.98525 | 2.36624 | 2.62858 | 3.17825 |
| 96 | 0.67705 | 1.29043 | 1.66088 | 1.98498 | 2.36582 | 2.62802 | 3.17731 |
| 97 | 0.67703 | 1.29034 | 1.66071 | 1.98472 | 2.36541 | 2.62747 | 3.17639 |
| 98 | 0.67700 | 1.29025 | 1.66055 | 1.98447 | 2.36500 | 2.62693 | 3.17549 |
| 99 | 0.67698 | 1.29016 | 1.66039 | 1.98422 | 2.36461 | 2.62641 | 3.17460 |
| 100 | 0.67695 | 1.29007 | 1.66023 | 1.98397 | 2.36422 | 2.62589 | 3.17374 |
| 101 | 0.67693 | 1.28999 | 1.66008 | 1.98373 | 2.36384 | 2.62539 | 3.17289 |
| 102 | 0.67690 | 1.28991 | 1.65993 | 1.98350 | 2.36346 | 2.62489 | 3.17206 |
| 103 | 0.67688 | 1.28982 | 1.65978 | 1.98326 | 2.36310 | 2.62441 | 3.17125 |
| 104 | 0.67686 | 1.28974 | 1.65964 | 1.98304 | 2.36274 | 2.62393 | 3.17045 |
| 105 | 0.67683 | 1.28967 | 1.65950 | 1.98282 | 2.36239 | 2.62347 | 3.16967 |
| 106 | 0.67681 | 1.28959 | 1.65936 | 1.98260 | 2.36204 | 2.62301 | 3.16890 |
| 107 | 0.67679 | 1.28951 | 1.65922 | 1.98238 | 2.36170 | 2.62256 | 3.16815 |
| 108 | 0.67677 | 1.28944 | 1.65909 | 1.98217 | 2.36137 | 2.62212 | 3.16741 |
| 109 | 0.67675 | 1.28937 | 1.65895 | 1.98197 | 2.36105 | 2.62169 | 3.16669 |
| 110 | 0.67673 | 1.28930 | 1.65882 | 1.98177 | 2.36073 | 2.62126 | 3.16598 |
| 111 | 0.67671 | 1.28922 | 1.65870 | 1.98157 | 2.36041 | 2.62085 | 3.16528 |
| 112 | 0.67669 | 1.28916 | 1.65857 | 1.98137 | 2.36010 | 2.62044 | 3.16460 |
| 113 | 0.67667 | 1.28909 | 1.65845 | 1.98118 | 2.35980 | 2.62004 | 3.16392 |
| 114 | 0.67665 | 1.28902 | 1.65833 | 1.98099 | 2.35950 | 2.61964 | 3.16326 |
| 115 | 0.67663 | 1.28896 | 1.65821 | 1.98081 | 2.35921 | 2.61926 | 3.16262 |
| 116 | 0.67661 | 1.28889 | 1.65810 | 1.98063 | 2.35892 | 2.61888 | 3.16198 |
| 117 | 0.67659 | 1.28883 | 1.65798 | 1.98045 | 2.35864 | 2.61850 | 3.16135 |
| 118 | 0.67657 | 1.28877 | 1.65787 | 1.98027 | 2.35837 | 2.61814 | 3.16074 |
| 119 | 0.67656 | 1.28871 | 1.65776 | 1.98010 | 2.35809 | 2.61778 | 3.16013 |
| 120 | 0.67654 | 1.28865 | 1.65765 | 1.97993 | 2.35782 | 2.61742 | 3.15954 |

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Sri Nur Rahayu
NPM : 1605160175
Tempat dan tanggal lahir : Napa Wonodadi, 28 Oktober 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Dusun III Huta Rao Kec. Bandar Pulau Kab.
Asahan
Anak Ke : 4 dari 4 bersaudara

Nama Orang Tua

Nama Ayah : Subiono
Nama Ibu : Poniem
Alamat : Dusun III Huta Rao Kec. Bandar Pulau Kab.
Asahan

Pendidikan Formal

1. SDN 018486 Napa Wonodadi Tamat 2010
2. SMPN 02 Gonting Malaha Tamat 2013
3. SMAN 01 Bandar Pulau Tamat 2016
4. Tahun 2016- 2020, tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 12 Agustus 2020

SRI NUR RAHAYU



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
UPT PPD MEDAN UTARA
Jalan Putri Hijau No.14 Telp. 4159471
MEDAN - (20111)

Medan, 11 Juli 2020

Nomor : 973/410A/UPT/PPD/MU/2020
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth :

Bapak / Ibu Dekan Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas
Ekonomi dan Bisnis

Di
Medan

Sehubungan dengan Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Nomor: 543 / II.3-AU/ UMSU-05/ F/ 2020 pada tanggal 03 Februari 2020 atas Izin Riset Pendahuluan, maka dengan ini kami beritahukan bahwa Mahasiswa Atas Nama berikut ini :

Nama : Sri Nur Rahayu
NPM : 1605160175
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : Manajemen

Sehubungan dengan hal tersebut Kami menyetujui bahwa Mahasiswa tersebut melakukan Izin Riset Pendahuluan, pada kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT PPD Medan Utara yang diperlukan Mahasiswa sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan.

Demikian disampaikan, dan diucapkan terima kasih.

A.n KEPALA UPT PPD BPPRD-SU
MEDAN UTARA

KASUBBAG TATA USAHA



H. IBRAHIM ICHSAN HARAHAP, S.Sos

PENATA TK.I

NIP. 196711161990031004



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 571/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/13/12/2019

Nama Mahasiswa : Sri Nur Rahayu
NPM : 1605160175
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Tanggal Pengajuan Judul : 13/12/2019
Nama Dosen Pembimbing*) : Willy Yusnandar

Judul Disetujui**)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Cingkehgan kerja Terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Badan pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, 12 11 2019

Dosen Pembimbing

(WILLY YUSNANDAR SE M.Si)

Keterangan:

*) Ditisi oleh Pimpinan Program Studi

***) Ditisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembar ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : SRI NUR RAHAYU
N.P.M : 1605160175
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH UPT
MEDAN UTARA

| Tanggal | Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal | Paraf | Keterangan |
|---------------|---|-------|------------|
| 27-2020 01 | PROPOSAL DITERIMA - FORMAT PENULISAN - DAFTAR ISI - RATA PENGANTAR - FOKUSKAN TENOR YANG DITENTI DI BAB I - TEORI-TEORI DI BAB II MASUKKAN DI DAFTAR PUSTAKA - KERANGKA KONSEPTUAL DI JELASKAN MASING-MASING VARIABELNYA INDIKATORNYA HARUS JELAS SUMBERNYA | | |
| 28-2020 02 | ACE UNTUK KEUT SEMINAR | | |

Medan, Februari 2020

Pembimbing Proposal

(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.)

Diketahui/Ditetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

JMSU

Intelligens | Terpercaya

Surat ini agar disebutkan
nomor suratnya

Nomor : 543 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2020
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 09 Jumadil Akhir 1441 H
03 Februari 2020 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan/Direksi/Kepala Dinas
UPT SAMSAT MEDAN UTARA
Jln.Putri Hijau No.14 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : SRI NUR RAHAYU
Npm : 1605160175
Jurusan : MANAJEMEN
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada badan Pengelolaan Pajak Dan ~~Per~~tribusi Daerah UPT Medan Utara

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

IL JANURI, SE., MM., M.Si.

Tembusan :

1. Peringgal



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
UPT PPD MEDAN UTARA
Jalan Putri Hijau No.14 Telp. 4159471
MEDAN - (20111)

Medan, 13 Juli 2020

Nomor : 973/V/10 /UPT/PPD/MU/2020
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Menyelesaikan Riset

Kepada Yth :

Bapak / Ibu Dekan Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara

Di
Medan

Sehubungan dengan Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Nomor: 1974/IL3-AU/UMSU-05/F/2020 pada tanggal 07 Juli 2020 atas Menyelesaikan Riset, maka dengan ini kami beritahukan bahwa Mahasiswa Atas Nama berikut ini :

Nama : Sri Nur Rahayu
NPM : 1605160175
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : S-1 Manajemen
Judul Skripsi : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara"

Sehubungan dengan hal tersebut Kami menyetujui bahwa Mahasiswa tersebut telah menyelesaikan Riset, pada kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah UPT PPD Medan Utara yang diperlukan Mahasiswa sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan.

Demikian disampaikan, dan diucapkan terima kasih.

A.n KEPALA UPT PPD BPPRD-SU
MEDAN UTARA

KASUBAG TATA USAHA



H. IBRAHIM ICHSAN HARAHAP, S.Sos

PENATA TK.I

NIP. 196711161990031004



MAHASISWA PASCASARJANA MUHAMMADIYAH
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Jl. Japri Market Hill No. 1 ☎ (061) 4611541 Lt. III Medan 2020

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Sabtu, 07 Maret 2020 telah dilaksanakan seminar Proposal Program Studi Manajemen
 penerangan berikut :

Nama : **SIB NUR RAHAYU**
 N P M : **1605160175**
 Tempat / Tgl Lahir : **Naga Wondol, 08 Oktober 1990**
 Alamat Rumah : **Dutung Senggah Mata No 42**
 Judul Proposal : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI
 KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPIKSIAN KERJA
 PEGAWAI PADA BADAN PENGELUARAN PAJAK DAN RETRIBUSI
 DAERAH UPT MEDAN UTARA**

Disetujui / Tidak disetujui *

| Item | Komentar |
|------------|---|
| Judul | oke |
| Bab I | |
| Bab II | Menuliskan lingkungan kerja |
| Bab III | Menuliskan lingkungan penelitian |
| Lainnya | Menuliskan nama supervisor/ pembimbing |
| Kesimpulan | <input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus |

Medan, Sabtu 07 Maret 2020

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si

Pembimbing

WILLY YUSNANDARSE, M.Si

Pembimbing

Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si

Pembimbing

Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari Sabtu, 07 Maret 2020 menerangkan bahwa:

Nama : SRI NUR RAHAYU
N.P.M. : 1605160175
Tempat / Tgl.Lahir : Napa Wonodadi, 08 Oktober 1998
Alamat Rumah : Gunung Singgah Mata No.42
JudulProposal :PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUSASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH UPT MEDAN UTARA

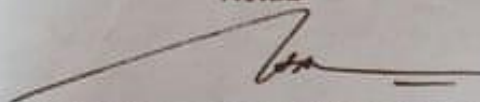
Proposal dinyatakan sah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : **WILLY YUSNANDAR, SE., M.SI.**

Medan, Sabtu, 07 Maret 2020

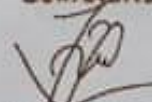
TIM SEMINAR

Ketua



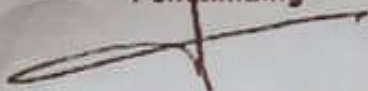
JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.SI.

Sekretaris



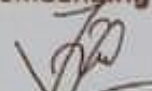
Dr. JUFRIZEN, SE., M.SI.

Pembimbing



WILLY YUSNANDAR, SE., M.SI.

Pemanding

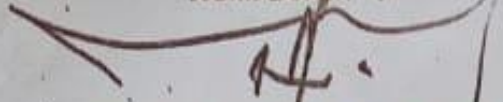


Dr. JUFRIZEN, SE., M.SI.

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan

Wakil Dekan - I



ADE GUNAWAN, S.E., M.SI.



UMSU
Jujur | Berani | Terpercaya

Untuk lebih lanjut agar diabupaten
pemberitaannya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Baari No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 543 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2020

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : MANAJEMEN
Pada Tanggal : 03 Februari 2020

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : SRI NUR RAHAYU
N P M : 1605160175
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada badan Pengelolaan Pajak Dan ~~Patribusi~~ ^{Retribusi} Daerah UPT Medan Utara

Dosen Pembimbing : WILLY YUSNANDAR,SE.,M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal :03 Februari 2021**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 09 Jumadil Akhir 1441 H
03 Februari 2020 M

Dekan



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

Tembusan :

1. Pertiinggal.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Sila menjabar surat ini agar di sebetikan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

Nomor : 1974/IL3-AU/UMSU-05/F/2020
Lamp. :
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 15 Dzulqaidah 1441 H
07 Juli 2020 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Badan Pengelolaan Pajak Dan
Retribusi Daerah Upt Samsat Medan Utara
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Sri Nur Rahayu**
N P M : **1605160175**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retibusi Daerah Upt Medan Utara**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

H. JANURI, SE.,MM.,MSi.

Tembusan :

1. Pertinggal.