

**PENGARUH *JOB INVOLVEMENT* DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM)  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**ELVI ZAHARA**  
**1505160128**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
M E D A N  
2019**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 14 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : **ELVI ZAHARA**  
NPM : **1505160128**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **PENGARUH JOB INVOLVEMENT DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM) PROVINSI SUMATERA UTARA**

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

**Tim Penguji**

**Penguji I**

(Dr. FAJAR PASARIBU, SE, M.Si)

**Penguji II**

(HADE CHANDRA BATUBARA, SE, MM)

**Pembimbing**

(NEL ARIANTY, SE, MM)

**Ketua**

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

**Sekretaris**



(ADE GUNAWAN, SE, M.Si)



**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : Elvi Zahara  
 NPM : 1505160128  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Skripsi : Pengaruh *Job Involvement* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
31/1 '2019	- Identifikasi Masalah diperjelas	} h	
5/2 '2019	- Batasan Masalah	} h	
	- Uji Validitas & Reabilitas bab. III		
10/2 '2019	- Lampirkan & tabel, f tabel	} h	
	- Pembahasan disesuaikan dengan hasil		
	- Kesimpulan & saran		

6/3 '2019

ACC utk Sidang meja hijau

Medan, Februari 2019

Diketahui / Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Skripsi

Nel Arianty, SE., MM

Jasman Syarifuddin HSB, SE., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

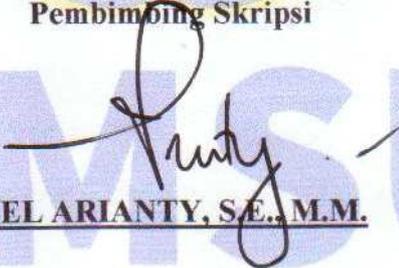
Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ELVI ZAHARA  
N P M : 1505160128  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH *JOB INVOLVEMENT* DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA  
PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA (BPSDM) PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi



NEL ARIANTY, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



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



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

## ABSTRAK

**ELVI ZAHARA, NPM. 1505160128. Pengaruh *Job Involvement* Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. 2019.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh *job involvement* terhadap kepuasan kerja pegawai dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai serta apakah terdapat pengaruh secara simultan antara *job involvement* dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 92 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik *total sampling* (sampel jenuh). Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Job Involvement* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai, dan variabel Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai. Berdasarkan uji secara simultan variabel *Job Involvement* dan Gaya Kepemimpinan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Pegawai.

***Kata Kunci : Job Involvement, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum, Wr.Wb*

Alhamdulillah, puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan kesehatan kepada kita khususnya kepada penulis, serta Shalawat dan salam kehadiran Nabi besar kita Nabi Muhammad SAW yang kita harapkan syafaatnya di hari akhir nanti, sampai saat ini penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dengan judul "**Pengaruh *Job Involvement* dan *Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara*".**

Penulis menyadari, bahwa sesungguhnya penulisan dan penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan nasehat serta pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati, tulus dan ikhlas penulis mengucapkan terima kasih yang telah membantu dan memberikan dorongan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Dan pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda Muhammad Nasir dan ibunda Yusda Hafni yang saya cintai dan sayangi, yang telah membesarkan, mendidik, membiayai, memberikan dukungan, perhatian, dan do'anya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi pada Program Kesarjanaan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak Dr. Agussani M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE., M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE., M.Si selaku ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si Selaku sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Kepada ibu Nel Arianty SE., MM selaku dosen pembimbing saya yang selama ini dengan sabar dan keikhlasannya membimbing kami semua untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Kepada bapak Hazmanan Khair Pasaribu selaku dosen PA kelas b-manajemen pagi
10. Bapak Pimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
11. Kepada kakanda Rabiatus Adawiyah, yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu dan dapat membahagikan kan kedua orang tua.

12. Kepada teman-teman seperjuangan kelas B-manajemen pagi yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu
13. Seluruh sahabat taqwa yang saya cintai karena Allah yang sama-sama berjuang dijalan Allah semoga kita selalu dalam lindungan-Nya.
14. Kepada Lisa, Maysaroh, ade, liza, julia, Novi, dan semua teman-teman yang selalu memberikan semangat dan doanya untuk saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu orang nya.

Seiring doa dan semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada-Nya, seraya mengharapkan ridho Nya dan dengan segala kerendahan hati penulis menyerahkan tugas akhir ini yang jauh dari kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT.

Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat dan berguna bagi kita semua, Aamiin...ya Rabbal Alaamiin...

*Wassalamu'alaikum, Wr.Wb*

Medan, Maret 2019  
Penulis

**ELVI ZAHARA**  
NPM. 1505160128

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	3
C. Batasan dan Rumusah Masalah .....	3
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	6
A. Uraian Teori .....	6
1. Kepuasan Kerja .....	6
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	6
b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	7
c. Indikator Kepuasan Kerja .....	8
2. <i>Job Involvement</i> .....	12
a. Pengertian <i>Job Involvement</i> .....	12
b. Bentuk dari <i>Job Involvement</i> .....	13
c. Dimensi <i>Job Involvement</i> .....	15
d. Indikator <i>Job Involvement</i> .....	16

3. Gaya Kepemimpinan .....	17
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	17
b. Tipe-tipe Kepemimpinan .....	18
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .	21
d. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	22
B. Kerangka Konseptual .....	23
C. Hipotesis Penelitian .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Pendekatan Penelitalan .....	27
B. Defenisi Operasional .....	27
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	29
D. Populasi Dan Sampel .....	30
E. Teknik Pengumpulan Data .....	31
F. Teknik Analisa Data .....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
A. Hasil Penelitian .....	44
1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	44
2. Analisis Data Penelitian .....	61
a. Uji Asumsi Klasik .....	61
b. Analisis Hipotesis Penelitian.....	66
B. Pembahasan .....	72
1. Pengaruh <i>Job Involvement</i> ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja (Y)	72
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) .....	74

3. Pengaruh <i>Job Involvement</i> ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) .....	75
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	77
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	77

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 : Indikator Kepuasan Kerja .....	28
Tabel III.2 : Indikator <i>Job Involvement</i> .....	28
Tabel III.3 : Indikator Gaya Kepemimpinan.....	29
Tabel III.4 : Jadwal Kegiatan Penelitian .....	29
Tabel III.5 : Jumlah Populasi di BPSDM Provsu.....	30
Tabel III.6 : Penilaian Skala Likert's.....	31
Tabel III.7 : Uji Validitas data Instrumen Angket Variabel <i>Job Involvement (X1)</i> .....	33
Tabel III.8 : Uji Validitas data Instrumen Angket Variabel Gaya Kepemimpinan (X2).....	34
Tabel III.9 : Uji Validitas data Instrumen Angket Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	35
Tabel III.10 : Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	37
Tabel IV.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	45
Tabel IV.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	45
Tabel IV.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..	46
Tabel IV.4 : Penyajian Data Variabel <i>Job Involvement (X1)</i> .....	47
Tabel IV.5 : Penyajian Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X2).....	51
Tabel IV.6 : Penyajian Data Variabel Kepuasan Kerja (Y) .....	56
Tabel IV.7 : Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....	62
Tabel IV.8 : Uji Multikolinieritas.....	64
Tabel IV.9 : Uji Regresi Linier Berganda .....	66
Tabel IV.10 : Uji t (hipotesis 1).....	67
Tabel IV.11 : Uji t (hipotesis 2).....	68
Tabel IV.12 : Uji f (hipotesis 3) .....	70
Tabel IV.13 : Koefisien Determinasi.....	72

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Pengaruh <i>Job Involvement</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	24
Gambar II.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja...	25
Gambar II.3. Paradigma Penelitian .....	26
Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T .....	41
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F.....	42
Gambar IV.1 Uji Normalitas P-P Plot Standrdized .....	63
Gambar IV.2 Uji Heterokedastisitas .....	65
Gambar IV.3 Kriteria Pengujian Uji t (hipotesis 1) .....	68
Gambar IV.4 Kriteria Pengujian Uji t (hipotesis 2) .....	69
Gambar IV.5 Kriteria Pengujian Uji f (hipotesis 3).....	71

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada era globalisasi saat ini perusahaan harus mampu menghadapi persaingan yang terjadi. Perusahaan juga harus mampu beradaptasi dan memperkuat diri. Dalam proses tersebut penting bagi perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penentu daya saing perusahaan yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan (Rosyida & Surjanti 2017).

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 2016, hal. 202).

Untuk menghindari fenomena tersebut, sangatlah penting bagi perusahaan untuk memuaskan karyawan. Upaya untuk memuaskan karyawan bisa menjadi pekerjaan yang sederhana bagi manajemen sekaligus bisa menjadi hal yang rumit. Upaya meningkatkan kepuasan kerja dapat menjadi hal yang sederhana dikarenakan pada dasarnya orang-orang melakukan sesuatu jika dirasa akan memperoleh imbalan atas apa yang mereka kerjakan. Setelah mereka yakin terhadap imbalan yang akan mereka peroleh dari organisasi maka karyawanpun akan melakukan kewajibannya (Darmawan 2013. hal, 57).

Menurut Sutrisno (2009, hal. 75) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya, ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Jufrizen (2016) Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Keterlibatan pegawai di dalam organisasi dalam berbagai hal, merupakan suatu pengakuan bahwa karyawan adalah orang-orang penting yang menentukan masa depan organisasi. Dengan memposisikan bahwa karyawan adalah orang-orang penting dan berharga, maka kondisi ini akan dapat membuat karyawan merasa bangga dan puas terhadap potensi dan kapasitasnya. Kepuasan dan kebanggaan diri ini akan memotivasi mereka untuk menunjukkan kinerjanya dengan lebih baik (Suryani & Sarmawa 2014).

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 113) berpartisipasi berarti melibatkan emosi dan mental dari pada kegiatan fisik. Keterlibatan psikologi pegawai lebih besar dari pada secara fisik. Pegawai yang mempunyai partisipasi kerja tinggi akan tampak dalam perilakunya yaitu aktivitas kerja yang kreatif dan semangat kerja yang tinggi. Begitu pula manajer yang partisipasi kerjanya tinggi akan aktif dalam memberikan informasi, penjelasan mengenai petunjuk-petunjuk kerja kepada bawahannya, serta bersikap empati, simpati kepada bawahannya.

Menurut Rivai (2012, hal. 60), yaitu gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar tepat sasaran organisasi tercapai.

Pemimpin dalam organisasi harus memperhatikan masalah kepuasan kerja tersebut, terutama faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Diantaranya adalah gaya kepemimpinan, selain mengenali aspek-aspek kepuasan kerja itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "**Pengaruh *Job Involvement* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara**".

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagian pegawai masih ada yang tidak dilibatkan dalam suatu kegiatan sehingga kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
2. Gaya kepemimpinan dan sifat pemimpin yang belum bisa merangkul semua bawahannya.
3. Komunikasi dengan sesama rekan kerja yang kurang berjalan dengan baik sehingga tidak ada kepuasan terhadap hasil kerja yang dilakukan.

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

### **1. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Penelitian ini hanya membahas tentang *job involvement*, gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja pada seluruh pegawai tetap Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.

## 2. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas permasalahan sebagai dasar dalam pembahasan penelitian ini, maka penelitian melakukan perumusan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah *job involvement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi SumateraUtara?
- b. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah *job involvement* dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan Pengembangan SumberDaya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara?

## D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job involvement* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job involvement* dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori *job involvement*, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya *job involvement*, dan gaya kepemimpinan sehingga setiap para pegawai akan merasa kan kepuasan kerja yang mereka lakukan.

c. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori *job involvement*, gaya kepemimpinan, serta kepuasan kerja pegawai.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kepuasan kerja**

###### **a. Pengertian Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan dapat diartikan sebagai hal menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaannya.

Menurut Umam (2018, hal. 192) Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Kemudian menurut Sutrisno (2009, hal. 74) 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. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam

pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Suwatno dan Priansa (2018, hal. 263) Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Selanjutnya Menurut Mangkunegara (2017, hal. 117) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Berdasarkan definisi dari beberapa pakar tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan sikap timbal balik karyawan kepada perusahaan.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang telah diteliti sebagai faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja, diantaranya adalah gaji, kondisi kerja, dan hubungan kerja (rekan dan atasan). Menurut Umam (2018, hal. 194) mengemukakan adanya ciri-ciri intrinsik dari suatu pekerjaan yang kemudian menentukan kepuasan kerja, yaitu keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor pegawai
2. Faktor pekerjaan.

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

- 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.

Kepuasan kerja berhubungan dengan keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor internal yang perlu ditingkatkan untuk kemajuan organisasi sehingga bisa menghasilkan kerja yang maksimal. Keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pegawai dan dirancang untuk mendorong peningkatan kepuasan kerja bagi suksesnya suatu organisasi. Selain itu juga perusahaan harus bisa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaya kepemimpinan.

### **c. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2011, hal. 860) mengemukakan bahwa indikator dari kepuasan kerja terdiri dari :

- 1) Isi pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1) Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapatkan kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

2) Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turn over* dan absensi karyawan.

3) Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4) Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat ketrampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

6) Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

7) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam pekerjaannya, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Sedangkan indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2007) diukur dengan menggunakan lima indikator:

- 1) Kepuasan dengan gaji
- 2) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri
- 3) Kepuasan dengan promosi
- 4) Kepuasan dengan sikap atasan
- 5) Kepuasan dengan rekan kerja

Berikut penjelasan dari indikator tersebut :

- 1) Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- 2) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung

jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

- 3) Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
- 4) Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- 5) Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial dapat mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu Robbins (2007, hal. 179).

Dampak dari kepuasan kerja sendiri sangat baik bagi perusahaan, apabila setiap karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka tentunya akan berimbas pada produktifitasnya sehingga hal ini juga dapat memberikan efek domino yang baik terhadap perusahaan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja karyawan buruk maka hal ini juga sangat memengaruhi kualitas hasil pekerjaan karyawan dan berimbas terhadap produktifitas perusahaan.

## **2. Job Involvement**

### **a. Pengertian Job Involvement**

Keterlibatan kerja (*job involvement*) merupakan tingkat ukuran derajat sejauh mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang mempunyai tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Konsep pemberian wewenang psikologis (*psychological empowerment*), yaitu keyakinan karyawan terhadap sejauh apa mereka memiliki lingkungan kerja, kompetensi, makna pekerjaan, dan otonomi dalam pekerjaan, juga sangat berkaitan dengan sikap kerja Robbins (2014, hal. 100)

Keterlibatan kerja (*job involvement*), diartikan sebagai tingkatan dimana seseorang secara kognitif terlibat dalam hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang sedang dijalani Kreitner dan Kinicki (2014, hal. 168). Dalam hal ini karyawan dilibatkan dalam semua kegiatan yang terkait dengan keputusan perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.

Menurut Robbins (2008, hal. 91) mendefinisikan "*job involvement* adalah sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya, berpartisipasi aktif, dan menganggap kinerja penting bagi harga diri". Karyawan dengan *job involvement* yang tinggi akan memihak dan mencintai pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa keterlibatan pegawai (*employee involvement*) merupakan sebuah proses partisipatif yang menggunakan masukan pegawai untuk meningkatkan komitmen demi mencapai keberhasilan organisasi.

## **b. Bentuk Dari *Job Involvement* Pegawai**

Menurut Robbins (2014, hal. 282-283) ada 3 bentuk utama dari keterlibatan pegawai yaitu:

1. Manajemen partisipatif
2. Partisipasi representatif
3. Lingkungan kualitas (*Quality circle*)

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

### 1. Manajemen Partisipatif

Karakteristik umum yang sangat jelas untuk semua program manajemen partisipatif (*participative management*) adalah penggunaan keputusan umum bersama. Para bawahan biasanya berbagai suatu tingkatan kekuatan pembuatan keputusan yang signifikan dengan atasan atasan langsung mereka. Manajemen partisipatif telah berulang kali dipromosikan sebagai obat mujarab untuk moral yang buruk dan produktivitas yang rendah. Namun agar manajemen partisipatif bisa berfungsi dengan baik, persoalan-persoalan dimana para pegawai terlibat harus relevan dengan minat-minat mereka sehingga mereka akan termotivasi. Pegawai juga harus memiliki kecakapan-kecakapan dan pengetahuan untuk memberikan kontribusi yang berguna dan harus ada rasa percaya dan percaya diri antar pihak yang terlibat.

### 2. Partisipasi representatif

Hampir setiap negara di Eropa Barat memiliki semacam Undang-undang yang mengharuskan perusahaan mempraktikkan partisipasi representatif (*representative participation*). Artinya, dari pada berpartisipasi secara

langsung dalam berbagai keputusan, para pekerja diwakili oleh kelompok kecil pegawai yang benar-benar berpartisipasi. Partisipasi representatif disebut "bentuk yang paling terkenal dari keterlibatan pegawai diseluruh dunia". Tujuan dari partisipasi representatif adalah mendistribusikan kembali kekuatan dalam sebuah organisasi, menempatkan tenaga kerja dipijakan yang lebih sederajat dengan kepentingan manajemen dan pemegang saham.

Dua bentuk paling umum dari partisipasi representatif adalah dewanpekerja dan wakil dewan. Dewan pekerja adalah kelompok karyawan yang ditunjuk atau dipilih yang harus diajak berunding ketika manajemen membuat berbagai keputusan yang melibatkan personal. Sedangkan wakil dewan adalah para karyawan yang duduk dalam kursi dewan direktur sebuah perusahaan dan mewakili kepentingan dari karyawan perusahaan tersebut.

Pengaruh dari partisipasi representatif terhadap para pegawai yang bekerja tampaknya sangat sedikit. Meskipun bentuk keterlibatan pegawai ini bisa meningkatkan motivasi dan kepuasan individu yang mewakili, hanya ada sedikit bukti bahwa ini menguntungkan pegawai yang mereka wakili. Secara keseluruhan, "inilah partisipasi representatif terbesar adalah nilai simbolis jika seorang tertarik untuk mengubah sikap pegawai atau memperbaiki kinerja organisasi, partisipasi representatif adalah pilihan yang buruk"

### 3. Lingkaran kualitas (*Quality circle*)

Lingkaran kualitas didefinisikan sebagai sebuah kelompok kerja yang terdiri atas 8 sampai 10 pegawai dan pengawas yang mempunyai bidang tanggung

jawab yang sama dan yang bertemu secara teratur. Biasanya satu kali seminggu untuk mendiskusikan berbagai masalah kualitas kerja, menyelidiki penyebabnya, merekomendasikan solusi, dan mengambil tindakan perbaikan.

Sebuah tinjauan perihal bukti mengenai lingkaran kualitas menunjukkan bahwa mereka cenderung menunjukkan sedikit pengaruh atau bahkan tidak ada pengaruh sama sekali terhadap kepuasan pegawai, dan meskipun banyak penelitian melaporkan hasil yang positif dari lingkaran kualitas terhadap produktivitas, hasil-hasil ini tidak menjamin. Kegagalan program lingkaran kualitas untuk menghasilkan keuntungan yang besar juga mengakibatkan diberhentikannya sebagian besar dari program tersebut. Salah satu alasan kegagalan mereka adalah manajer menangani keterlibatan karyawan hanya dalam cara terbatas. Pada dasarnya, lingkaran kualitas merupakan suatu cara mudah bagi manajemen untuk menyukseskan keterlibatan karyawan tanpa benar-benar melibatkan para karyawan.

### **c. Dimensi *Job Involvement***

*Job Involvement* dapat diukur melalui beberapa dimensi, diantaranya: Keaktifan seseorang dalam pekerjaannya, Rasa memihak terhadap pekerjaan, dan menganggap penting pekerjaan sebagai harga diri Robbins & Judge (2008). Sebagai salah satu strategi terhadap sumber daya manusia, keterlibatan kerja dapat dipahami melalui tiga pendekatan, seperti dijelaskan Wibowo (2011) diantaranya:

1. *The Human Relation Approach*
2. *The Human Resources Approach*
3. *The High Involvement Approach*

Individu yang merasa bahwa pekerjaan sebagai harga dirinya akan menganggap pekerjaan sebagai bagian yang paling penting dalam hidupnya. ini berarti bahwa dengan bekerja, ia dapat mengekspresikan diri dan menganggap bahwa pekerjaan merupakan aktivitas yang menjadi pusat kehidupannya.

#### **d. Indikator-indikator *Job involvement***

Menurut Govender (2016) mengemukakan bahwa ada empat indikator untuk mengukur *job involvement*:

- 1) Respon untuk bekerja
- 2) Perilaku melibatkan diri dalam pekerjaan
- 3) Rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan
- 4) Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan dan absensi.

Seorang karyawan jika merasa tingkat keterlibatan mereka dihargai dan di perhatikan oleh perusahaan akan melihat pekerjaan sebagai pusat dari kehidupan mereka secara keseluruhan.

Sedangkan indikator *job involvement* menurut Suratman (2017) yang diwakili dengan indikator sebagai berikut :

- 1). Keterlibatan kerja merupakan hal penting dalam hidup
- 2). Pekerjaan menjadi identitas diri
- 3). Keterikatan antara individu dengan pekerjaan.

Karyawan dengan tingkat *job involvement* yang tinggi dengan kuat akan memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu, misalnya karyawan menyumbang ide untuk kemajuan pekerjaan, dengan senang hati memenuhi peraturan-peraturan perusahaan atau lembaga dan mendukung kebijakan dan lain-lain.

### **3. Gaya Kepemimpinan**

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

Definisi dari gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dari pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesepian yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberikan inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi.

Menurut Thoha (2013, hal. 49) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan menurut Wahyudi (2015, hal. 121) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan, untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan, dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Menurut Mesiono (2010, hal. 91) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa "gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya".

### **b. Tipe-tipe Kepemimpinan**

Menurut Suwatno & Priansa (2018, hal. 156-157) Mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)
2. Kepemimpinan Non-pribadi (*Non-personal Leadership*)
3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian leadership*)
4. Kepemimpinan kebapakan (*Paternal Leadership*)
5. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)
6. Kepmimpinan bakat (*indigenous Leadership*)

Adapun penjelasan tentang tipe-tipe diatas sebagai berikut :

#### 1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

#### 2. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

#### 3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan kebapakan (*Paternal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikiran dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerak itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para

bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Berbagai macam jenis kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan transaksional
2. Kepemimpinan kharismatik
3. Kepemimpinan Visioner
4. Kepemimpinan Tim

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1) Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu:

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk memotivasi para karyawan.
- b. Para Pemimpinan melaksan tindakan korektif hanya ketika para bawahannya gagal mencapai tujuan kinerja.

2) Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

3) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan

masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat.

#### 4) Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan tindakan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2013, hal. 33-34) ada empat sifat umum yang tampak mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan yaitu :

- 1). Kecerdasan
- 2). Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial
- 3). Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi
- 4). Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan

Penjelasan tentang empat faktor diatas sebagai berikut :

#### 1) Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

#### 2) Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

#### 3) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

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

#### 4) Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Faktor penentu itu ialah pemimpin sendiri dan perilakunya sendiri yang merupakan dasar agar bawahan mengikuti perintahnya.

#### **d. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan suatu kemampuan dan perilaku pimpinan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan perusahaan atau tujuan organisasi.

Indikator dari gaya kepemimpinan Jena & Agustia (2009) terdiri atas empat dimensi kepemimpinan, yaitu :

- 1). Kharisma
- 2). Motivasi inspiratif
- 3). Stimulasi intelektual
- 4). Konsiderasi yang bersifat individual.

Pemimpin mempunyai keunikan dan khasan sehingga tingkah laku dan gayanya membedakan dirinya dari orang lain.

Sedangkan menurut Kartini Kartono (2008, hal. 34) indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1). Sifat
- 2). Kebiasaan
- 3). Tempramen
- 4). Watak
- 5).Kepribadian

Berikut penjelasan dari lima indikator diatas:

##### 1) Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang

berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin, kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3) Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberikan tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. beberapa pemimpin bertempramen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi tempramen.

4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persintence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*Courage*).

5) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilan yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang di milikinya.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh *Job Involvement* Terhadap Kepuasan Kerja**

*Job involvement* menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja

mempunyai hubungan moderat dengan kepuasan kerja. Untuk itu, manajer didorong keterlibatan kerja pekerja Wibowo (2017, hal. 417).

Karyawan yang dilibatkan dalam berbagai pengambilan keputusan perusahaan merasa mendapatkan penghargaan atau dihargai, sehingga akan merasa puas, karenasuaranya didengar atau buah pikirannya diperhitungkan. Karyawan yang merasa puas akan terdorong oleh dirinya sendiri untuk bekerja lebih keras.

Hasil penelitian terdahulu dari Ariana & Riana (2016) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja, artinya jika keterlibatan kerja tinggi maka kepuasan kerja karyawan meningkat.

Menurut Yakup (2017) berdasarkan hasil penelitian terdahulunya menunjukkan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa kabupaten bone bolango.



**Gambar 2.1**  
**Pengaruh *Job Involvement* terhadap Kepuasan Kerja**

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

Kepemimpinan(*Leadership*) adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi Arianty dkk (2017, hal. 110)

Penelitian terdahulu menurut Ismail & Rahmawati (2014) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sinurat (2017) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan.



**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

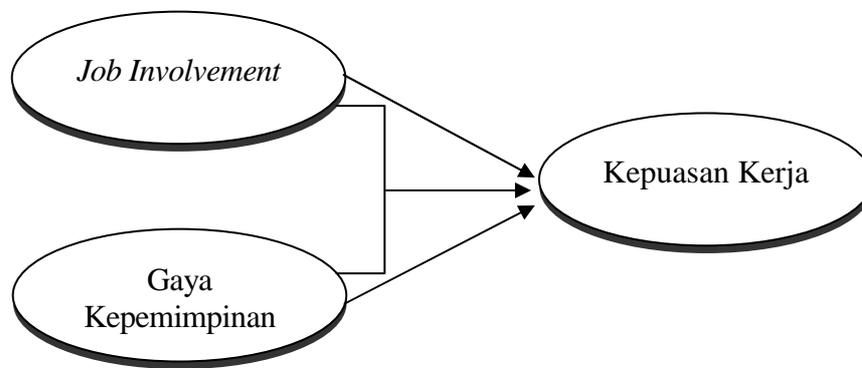
### **3. Pengaruh *Job Involvement* Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Mengukur keterlibatan kerja terdapat tiga aspek keterlibatan kerja diantaranya keterlibatan pekerjaan emosional, keterlibatan kerja kognitif, keterlibatan kerja perilaku yang ditandai dengan adanya minat hidup yang utama, berpartisipasi aktif dalam pekerjaan, performa sebagai hal yang penting bagi diri dan menganggap kinerja konsisten dengan konsep diri. Sedangkan kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan imbalan materi dan imbalan psikologi (non material). Seseorang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka seperti : Gaji, promosi, supervise, tunjangan-tunjangan, penghargaan peraturan atau prosedur kerja, rekan kerja, karakteristik pekerjaan dan komunikasi.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan (*Mature*) dewasa bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan

mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Berdasarkan uraian penjelasan para peneliti menyatakan bahwa *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, begitu juga dengan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berikut paradigma yang digunakan dalam penelitian ini :



**Gambar 2.3**  
**Paradigma Penelitian**

### C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teoritis dan kerangka berfikir di atas, maka hipotesis yang digunakan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh *job involvement* terhadap kepuasan kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara
2. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
3. Adanya pengaruh *job involvement* dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Pendekatan Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan dengan menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh variabel yang satu dengan yang lain. Sedangkan menurut Juliandi(2013, hal. 14) *asosiatif* adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

#### **B. Definisi Operasional**

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

##### 1. Kepuasan kerja (Y)

Kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri mungkin memengaruhi kehadirannya pada kerja, dan keinginan untuk ganti pekerjaan juga bisa memengaruhi kesediaan untuk kerja. Menurut Suwatno dan Priansa (2018, hal. 263) Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

**Tabel III.1.**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Item Pernyataan
1	Kepuasan dengan Gaji	1, 2, 3, 4, 5, 6
2	Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri	7, 8, 9, 10, 11, 12
3	Kepuasan dengan Promosi	13, 14, 15, 16, 17, 18
4	Kepuasan dengan sikap atasan	19, 20, 21, 22, 23, 24
5	Kepuasan dengan rekan kerja	25, 26, 27, 28, 29, 30

Sumber: (Robbins, 2007).

## 2. *Job Involvement* (X1)

*Job involvement* merupakan komitmen seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan karyawan memiliki kepedeulian yang tinggi terhadap pekerjaan dalam lingkungan kerjanya. Menurut Robbins (2003, hal. 91) mendefinisikan "*job involvement* adalah sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya, berpartisipasi aktif, dan menganggap kinerja penting bagi harga diri".

**Tabel III.2**  
**Indikator *Job Involvement***

No	Indikator	Item Pernyataan
1	Respon untuk bekerja	1, 2, 3, 4, 5
2	Perilaku melibatkan diri dalam pekerjaan	6, 7, 8, 9, 10
3	Rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan	11, 12, 13, 14, 15
4	Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan dan absensi	16, 17, 18, 19, 20

Sumber : (Govender, 2010).

## 3. Gaya Kepemimpinan (X2)

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seorang pimpinan pada saat ia mempengaruhi bawahannya. Menurut Thoha (2013, hal. 49) bahwa "gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat".

**Tabel III.3**  
**Indikator Gaya Kepemimpinan**

No	Indikator	Item Pernyataan
1	Sifat	1, 2, 3, 4, 5
2	Kebiasaan	6, 7, 8, 9, 10
3	Tempramen	11, 12, 13, 14, 15
4	Watak	16, 17, 18, 19, 20
5	Kepribadian	21, 22, 23, 24, 25

Sumber: (Kartini Kartono, 2008, hal. 34)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi tempat penelitian ini dilakukan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Ngalengko No. 1 Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dijadwalkan akan dilaksanakan mulai pada bulan November 2018 sampai dengan bulan Maret 2019. Untuk lebih jelasnya terhadap rincian waktu yang digunakan dapat dilihat pada tabel waktu kegiatan penelitian di bawah ini :

**Tabel III- 4**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan / Minggu																					
		November 2018				Desember 2018				Januari 2019				Februari 2019				Maret 2019					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Pengajuan Judul			■	■																		
2	Pra Riset				■	■	■	■															
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■													
4	Seminar Proposal									■													
5	Revisi										■												
6	Pengumpulan data penelitian											■	■	■									
7	Pengolahan data penelitian												■	■	■								
8	Bimbingan Skripsi													■	■	■							
9	Sidang Meja Hijau															■	■	■	■				

## D. Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016, hal. 80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 92 orang. Jumlah populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel III.5**  
**Jumlah Populasi di BPSDM Provsu**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Bagian Sekertariat	28
Bagian Teknis Umum dan Fungsional	11
Bagian Teknis Inti	9
Bagian Sertifikasi	10
Bagian Manajerial	10
Bagian Widyaiswara	24
<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>92</b>

### 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016, hal. 81) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua jumlah anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh pegawai tetap di kantor Badan Pengembangan sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 92 orang pegawai.

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

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

### 2. Angket

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

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

**Tabel III.6**  
**Penilaian Skala *Likert's***

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

Sumber: (Sugiyono, 2016).

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

#### a) Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrument kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data atau

untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam questioner benar-benar mampu mengungkapkan pada pusat apa yang diteliti.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus kolerasi adalah sebagai berikut:

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

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Dimana:

$r_{xy}$  = Item Instrument variabel dengan totalnya.

x = Jumlah butir pertanyaan

y = Skor total pertanyaan

n = Jumlah sampel

Dengan kriteria:

- a. Jika sig 2 tailed <  $\alpha$  0,05, maka butir instrument tersebut valid.
- b. Jika sig 2 tailed >  $\alpha$ 0,05, maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

Berikut hasil pengujian validitas data instrumen penelitian pada variabel *job involvement* ( $X_1$ ) yang sudah diuji menggunakan program SPSS, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel III.7

Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel *Job Involvement* (X1)

No. Item	Nilai Korelasi $r_{hitung}$	Nilai Ketentuan $r_{tabel}$	Probabilitas Item	Keterangan
1.	0,330	0,205	$0,001 < 0,05$	Valid
2.	0,605	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
3.	0,544	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
4.	0,587	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
5.	0,602	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
6.	0,511	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
7.	0,610	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
8.	0,480	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
9.	0,583	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
10.	0,574	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
11.	0,398	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
12.	0,346	0,205	$0,001 < 0,05$	Valid
13.	0,393	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
14.	0,483	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
15.	0,457	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
16.	0,417	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
17.	0,431	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
18.	0,438	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
19.	0,465	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
20.	0,551	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2019

Berdasarkan data tabel uji validitas instrumen variabel  $X_1$  di atas, diperoleh nilai korelasi atau  $r_{hitung}$ . Nilai ini kemudian di bandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  (nilai ketentuan), pada tahap berikutnya  $r_{tabel}$  dicari pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data ( $n$ ) = 92, maka didapat nilai ketentuan  $r_{tabel}$  sebesar 0,205 (pada uji 2 sisi atau *2-Tailed*).

Berdasarkan uji validitas instrumen variable *job involvement* ( $X_1$ ) di atas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan dinyatakan valid dengan ketentuan perbandingan nilai  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel} = 0,205$ . Dengan demikian instrumen variabel *job involvement* ( $X_1$ ) dalam penelitian ini dapat digunakan secara keseluruhan untuk diikutsertakan pada uji selanjutnya.

Selanjutnya pengujian validitas data instrumen penelitian pada variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) yang sudah di uji :

**Tabel III.8**  
**Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )**

No. Item	Nilai Korelasi $r_{hitung}$	Nilai Ketentuan $r_{tabel}$	Probabilitas Item	Keterangan
1.	0,618	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
2.	0,657	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
3.	0,677	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
4.	0,770	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
5.	0,721	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
6.	0,742	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
7.	0,678	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
8.	0,700	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
9.	0,711	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
10.	0,353	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
11.	0,755	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
12.	0,315	0,205	$0,002 < 0,05$	Valid
13.	0,725	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
14.	0,346	0,205	$0,001 < 0,05$	Valid
15.	0,617	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
16.	0,801	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
17.	0,759	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
18.	0,682	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
19.	0,780	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
20.	0,655	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
21.	0,636	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
22.	0,770	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
23.	0,811	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
24.	0,786	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
25.	0,746	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2019

Berdasarkan uji validitas instrumen variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) di atas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan dinyatakan valid dengan ketentuan perbandingan nilai  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel} = 0,205$ . item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dinyatakan valid dengan alasan karena semua item pada instrument yang digunakan berada pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data ( $n$ ) = 92 dengan perolehan nilai rhitung

sudah melebihi dari nilai ketentuan  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,205 (pada uji 2 sisi atau *2-Tailed*). Dengan demikian instrumen variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dalam penelitian ini dapat digunakan secara keseluruhan untuk diikutsertakan pada uji selanjutnya.

Selanjutnya hasil pengujian validitas data instrumen penelitian pada variabel Kepuasan kerja (Y) yang sudah di uji :

**Tabel III.9**

**Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No. Item	Nilai Korelasi $r_{\text{hitung}}$	Nilai Ketentuan $r_{\text{tabel}}$	Probabilitas Item	Keterangan
1.	0,376	0,205	0,000 < 0,05	Valid
2.	0,560	0,205	0,000 < 0,05	Valid
3.	0,506	0,205	0,000 < 0,05	Valid
4.	0,493	0,205	0,000 < 0,05	Valid
5.	0,374	0,205	0,000 < 0,05	Valid
6.	0,351	0,205	0,001 < 0,05	Valid
7.	0,319	0,205	0,002 < 0,05	Valid
8.	0,590	0,205	0,000 < 0,05	Valid
9.	0,398	0,205	0,000 < 0,05	Valid
10.	0,548	0,205	0,000 < 0,05	Valid
11.	0,341	0,205	0,001 < 0,05	Valid
12.	0,485	0,205	0,000 < 0,05	Valid
13.	0,414	0,205	0,000 < 0,05	Valid
14.	0,685	0,205	0,000 < 0,05	Valid
15.	0,554	0,205	0,000 < 0,05	Valid
16.	0,532	0,205	0,000 < 0,05	Valid
17.	0,504	0,205	0,000 < 0,05	Valid
18.	0,589	0,205	0,000 < 0,05	Valid
19.	0,365	0,205	0,000 < 0,05	Valid
20.	0,535	0,205	0,000 < 0,05	Valid
21.	0,457	0,205	0,000 < 0,05	Valid
22.	0,628	0,205	0,000 < 0,05	Valid
23.	0,670	0,205	0,000 < 0,05	Valid
24.	0,618	0,205	0,000 < 0,05	Valid
25.	0,388	0,205	0,000 < 0,05	Valid
26.	0,637	0,205	0,000 < 0,05	Valid
27.	0,585	0,205	0,000 < 0,05	Valid
28.	0,519	0,205	0,000 < 0,05	Valid
29.	0,398	0,205	0,000 < 0,05	Valid
30.	0,605	0,205	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2019

Berdasarkan uji validitas instrumen pada variabel Kepuasan kerja (Y) di atas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan dinyatakan valid dengan ketentuan perbandingan perolehan nilai  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel} = 0,205$ . Dengan demikian instrumen variabel Kepuasan kerja (Y) yang digunakan dalam penelitian ini juga dapat digunakan secara keseluruhan untuk diikutsertakan pada uji selanjutnya.

#### b) Uji Reliabilitas

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

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

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Dimana:

$r$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma 1^2$  = Varian total

Kriteria pengujinya:

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cranbach alpa*  $>$  0,60 maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
- b. Jika nilai *cranbach alpa*  $<$  0,60 maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).

Reabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrument penelitian. Berdasarkan kriteria pengujianya maka pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan cronbach Alpha, dikatakan reliabel bila hasil  $\alpha > 0.60$ .

Untuk melihat tingkat reliabilitas (kehandalan) dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel III.10.**

**Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach' Alpha</b>	<b>Nilai Reliabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Job Involvement</i> ( $X_1$ )	0,832	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	0,951	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,899	0,60	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2019.

Berdasarkan data tabel uji reliabilitas di atas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *reliabilitas* yang berbeda-beda dengan nilai *cronbach'alpha* pada variabel  $X_1 = 0,832$  dan variabel  $X_2 = 0,951$ . Sedangkan variabel  $Y = 0,889$ . Nilai uji reliabilitas instrumen tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai ketentuan koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*)  $> 0,60$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrument pada variabel penelitian ini semuanya memiliki tingkat reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain memiliki kehandalan (terpercaya) dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus dibawah ini :

### 1. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja

$X_1$  = *Job Involvement*

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi

e = Standar Error

### 2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

#### a. Uji Normalitas data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal

atau tidak. Juliandi (2013, hal. 174) Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji Normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan Histogram dan pendekatan Grafik. Pada pendekatan Histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, dan berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai factor inflasivarian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5 Juliandi (2013, hal. 175).

Apabila variabel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi dari residual satu pengamatan satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut

heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas Juliandi (2013, hal. 176).

Adanya tidak heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

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

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji secara parsial (Uji t)

Test uji-t digunakan untuk menguji setiap variabel bebas atau independent variabel ( $X_i$ ) apakah variabel *Job Involvement* ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap variable terikat atau dependen variable Kepuasan kerja ( $Y$ ).

Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan uji- t dengan rumus, yaitu :

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

Sumber : (Sugiyono, 2016)

Keterangan :

t = t hitung yang dikonsultasikan dengan tabel t

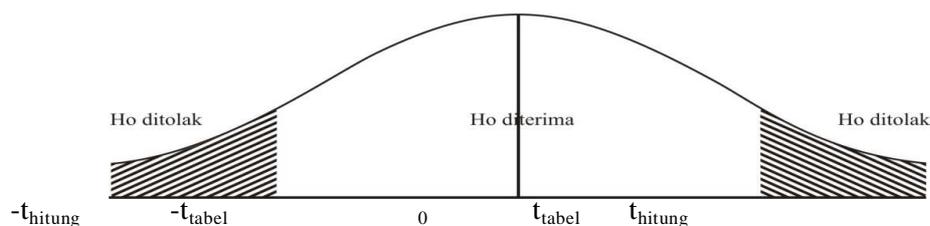
$r$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

Ketentuan :

Jika nilai  $t$  dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel  $x$  dan  $y$ . Sedangkan jika nilai  $t$  dengan probabilitas  $t$  dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* > taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Sehingga ada korelasi signifikan antar variabel  $x$  dan  $y$ .

Pengujian hipotesis :



**Gambar III.1. Kriteria Pengujian Hipotesis uji T**

Kriteria pengujian :

1.  $H_0$  diterima apabila  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $ds = n-k$
2.  $H_a$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel ( $X_i$ ) mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel ( $Y$ ).

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut :

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

Sumber: (Sugiyono, 2016).

Keterangan:

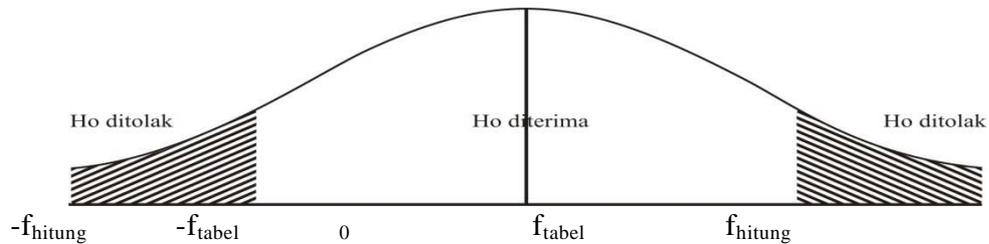
F = Tingkat signifikan

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah Sampel

Pengujian hipotesis :



**Gambar III.2. Kriteria Pengujian Hipotesis uji-F**

Keterangan :

$F_{hitung}$  = Hasil perhitungan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

$F_{tabel}$  = Nilai F dalam  $F_{tabel}$  berdasarkan  $n$  (sampel penelitian)

Kriteria pengujian :

- $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$
- $H_a$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

#### 4. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (*Job Involvement* dan *Gaya Kepemimpinan*)

dalam menerangkan variabel dependen (KepuasanKerja). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai  $R^2$  semakin kecil (mendekatinol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variable dependen amat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil, dan jikanilai  $R^2$  semakin besar (mendekatisatu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

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

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat.

100% = Persentase Kontribusi

Dalam tahapan selanjutnya untuk mempermudah peneliti dalam pengelolaan penganalisisan data, peneliti menggunakan program komputer yaitu *Statistical Program For Social Science (SPSS)*.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini dideskripsikan dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Pendekatan *asosiatif* bertujuan untuk mengetahui hubungan maupun pengaruh antar variabel bebas dengan variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan instrumen dalam bentuk angket sebanyak 75 item pernyataan yang terdiri dari 20 item pernyataan untuk variabel *Job involvement* ( $X_1$ ), 25 item pernyataan untuk variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan 30 item pernyataan untuk variabel Kepuasan kerja ( $Y$ ). Angket penelitian ini disebar dan diberikan kepada 92 Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara.

Hasil data angket penelitian yang disebar kemudian diberikan nilai dengan metode skala likert dan kemudian ditabulasi, dan diolah dengan menggunakan program SPSS, selanjutnya data penelitian dideskripsikan melalui data primer berupa angket yang telah diuji dan disajikan dalam bentuk tabel frekuensi dan disimpulkan sesuai tabel berikut di bawah ini:

##### a. Karakteristik Responden

Karakteristik yang menjadi identitas responden dalam tabel berikut ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan kriteria penilaian jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dari responden yang dijadikan sampel

dalam penelitian. Data identitas responden tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel IV.1.**  
**Karakteristik Responden**  
**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	39	42.4	42.4	42.5
	Perempuan	53	57.6	57.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik data jenis kelamin, minoritas responden pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 39 orang (42,4%) dan mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 53 orang (57,6%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini lebih banyak didominasi pada jenis kelamin perempuan.

**Tabel IV.2.**  
**Karakteristik Responden**  
**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 thn	9	9.8	9.8	9.8
	31-40 thn	25	27.2	27.2	37.0
	41-50 thn	26	28.3	28.3	65.2
	> 51 thn	32	34.8	34.8	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel persentase di atas berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden memiliki usia pada kelompok umur dengan rentang >51 tahun sebanyak 32 orang (34,8%) dan minoritas pada kelompok usia 21-30 tahun sebanyak 9 orang (9,8%). Dan selebihnya pada kelompok usia 31-40 Tahun sebanyak 25 orang (27,2%), dan usia 41-50 Tahun sebanyak 26 orang

(28,3%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan karakteristik usia responden yang bekerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara lebih didominasi oleh pegawai dengan kelompok usia dengan rentang >51 Tahun.

**Tabel IV.3.**  
**Karakteristik Responden**  
**Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA/Sederajat	6	6.5	6.5	6.5
Strata 1	44	47.8	47.8	54.3
Strata 2	37	40.2	40.2	94.6
Strata 3	5	5.4	5.4	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel persentase karakteristik tingkat pendidikan responden di atas menunjukkan bahwa dalam penelitian ini mayoritas responden pada tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 44 orang (47,8%) dan minoritas responden pada tingkat pendidikan Strata 3 (S3) sebanyak 5 orang (5,4%). Dan selebihnya pegawai berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 6 orang (6,5%) dan Strata 2 (S2) sebanyak 37 orang (40,2%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara lebih didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Strata 1 (S1).

#### **b. Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu *Job involvement* ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Kepuasan kerja ( $Y$ ). Deskripsi dari setiap pernyataan akan menampilkan opsi jawaban dengan penilaian skala

likert yaitu semua pernyataan yang dijawab oleh responden mendapatkan bobot nilai.

### 1). Variabel *Job involvement* ( $X_1$ )

Berikut di bawah ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) yang dirangkum dan ditabulasi dalam tabel frekwensi sebagai berikut :

**Tabel IV.4.**  
**Penyajian Data Variabel *Job involvement*( $X_1$ )**

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	37,0	43	46,7	12	13,0	3	3,3	0	0	92	100
2	34	37,0	44	47,8	11	12,0	3	3,3	0	0	92	100
3	24	26,1	41	44,6	21	22,8	6	6,5	0	0	92	100
4	21	22,8	50	54,3	18	19,6	3	3,3	0	0	92	100
5	24	26,1	41	44,6	21	22,8	5	5,4	1	1,1	92	100
6	23	25,0	47	51,1	21	22,8	1	1,1	0	0	92	100
7	27	29,3	47	51,1	15	16,3	3	3,3	0	0	92	100
8	28	30,4	51	55,4	12	13,0	1	1,1	0	0	92	100
9	32	34,8	42	45,7	15	16,3	3	3,3	0	0	92	100
10	24	26,1	42	45,7	21	22,8	5	5,4	0	0	92	100
11	42	45,7	38	41,3	8	8,7	4	4,3	0	0	92	100
12	31	33,7	51	55,4	8	8,7	2	2,2	0	0	92	100
13	29	31,5	49	53,3	11	12,0	3	3,3	0	0	92	100
14	27	29,3	46	50,0	15	16,3	4	4,3	0	0	92	100
15	34	37,0	42	45,7	11	12,0	5	5,4	0	0	92	100
16	31	33,7	43	46,7	12	13,0	6	6,5	0	0	92	100
17	29	31,5	45	48,9	15	16,3	3	3,3	0	0	92	100
18	29	31,5	38	41,3	19	20,7	4	4,3	2	2,2	92	100
19	32	34,8	39	42,4	15	16,3	3	3,3	3	3,3	92	100
20	34	37,0	47	51,1	7	7,6	4	4,3	0	0	92	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel IV.4 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai memberikan tanggapan jika diperintahkan untuk bekerja , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 responden (46,7%).
2. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden (47,8%).
3. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai senang jika diperintahkan bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).
4. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai selalu siap bila diberikan tugas tambahan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden (54,3%).
5. Jawaban responden tentang pernyataan pegawai diberikan tugas selalu mengerjakannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).
6. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai merasa pekerjaan bagian dari harga dirinya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden (51,1%).
7. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai merasa pekerjaan bagian dari kebutuhannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden (51,1%).

8. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai menganggap pekerjaan bagian dari hidupnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 responden (55,4%).
9. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai bekerja dengan sepenuh hati, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%).
10. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai rela mengorbankan waktunya untuk bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%).
11. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai akan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 responden (45,7%).
12. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai mengutamakan tanggung jawab dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 responden (55,4%).
13. Jawaban responden tentang pernyataan Pegawai merasa pekerjaan bagian dari tanggung jawabnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 responden (53,3%)
14. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai selalu memperhatikan pekerjaan yang dilakukan sebagai rasa tanggung jawabnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 responden ( 50,0%).
15. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai bertanggung jawab dalam masalah pekerjaan yang dihadapinya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%).

16. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai cemas jika tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 responden (46,7%).
17. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai meningkatkan kehadirannya ke kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%).
18. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai mengurangi tingkat ketidakhadirannya ke kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden (41,3%).
19. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai merasa tidak tenang jika tugas yang diberikan tidak diselesaikan secepatnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,4%).
20. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu agar tidak menjadi pikiran, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden (51,1%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi pada pernyataan ke 8 dan 12 yaitu tentang pegawai menganggap pekerjaan bagian dari hidupnya dan Pegawai mengutamakan tanggung jawab dalam bekerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 responden (55,4%).

## 2). Variabel Gaya Kepemimpinan( $X_2$ )

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel gaya kepemimpinan yang dirangkum dalam tabel frekuensi adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.5**  
**Penyajian Data Variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ )**

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	27,2	40	43,5	18	19,6	5	5,4	4	4,3	92	100
2	26	28,3	43	46,7	15	16,3	7	7,6	1	1,1	92	100
3	27	29,3	48	52,2	11	12,0	4	4,3	2	2,2	92	100
4	26	28,3	34	37,0	22	23,9	6	6,5	4	4,3	92	100
5	20	21,7	41	44,6	14	15,2	11	12,0	6	6,5	92	100
6	26	28,3	36	39,1	14	15,2	7	7,6	9	9,8	92	100
7	24	26,1	41	44,6	15	16,3	10	10,9	2	2,2	92	100
8	25	27,2	41	44,6	19	20,7	2	2,2	5	5,4	92	100
9	26	28,3	33	35,9	20	21,7	5	5,4	8	8,7	92	100
10	53	57,6	30	32,6	7	7,6	2	2,2	0	0	92	100
11	27	29,3	37	40,2	14	15,2	7	7,6	7	7,6	92	100
12	36	39,1	24	26,1	20	21,7	7	7,6	5	5,4	92	100
13	23	25,0	40	43,5	18	19,6	6	6,5	5	5,4	92	100
14	71	77,2	18	19,8	1	1,1	2	2,2	0	0	92	100
15	20	21,7	45	48,9	17	18,5	7	7,6	3	3,3	92	100
16	27	29,3	34	37,0	13	14,1	12	13,0	6	6,5	92	100
17	26	28,3	34	37,0	21	22,8	6	6,5	5	5,4	92	100
18	25	27,2	33	35,9	15	16,3	12	13,0	7	7,6	92	100
19	25	27,2	40	43,5	13	14,1	9	9,8	5	5,4	92	100
20	29	31,5	39	42,4	15	16,3	7	7,6	2	2,2	92	100
21	30	32,6	41	44,6	14	15,2	7	7,6	0	0	92	100
22	26	28,3	38	41,3	18	19,6	5	5,4	5	5,4	92	100
23	26	28,3	41	44,6	15	16,3	8	8,7	2	2,2	92	100
24	28	30,4	38	41,3	16	17,4	6	6,5	4	4,3	92	100
25	30	32,6	41	44,6	7	7,6	10	10,9	4	4,3	92	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden tentang variabel gaya kepemimpinan pada tabel IV.5 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja selalu tegas dalam mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden (43,5%).
2. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin selalu memberikan arahan bagaimana bekerja dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 responden (46,7%).
3. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin harus bersikap adil kepada semua bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden (52,2%).
4. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja memiliki sifat berwibawa, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 responden (37,0%).
5. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja orang yang bijaksana, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).
6. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin membiasakan bawahannya untuk menghargai waktu kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden (39,1%).
7. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja membiasakan bawahannya untuk datang tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).

8. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin membiasakan dirinya untuk memberikan semangat kerja kepada bawahan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).
9. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin betindak tegas kepada bawahan yang melanggar peraturan kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden (35,9%)
10. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja terbiasa datang tepat waktu ke kantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 responden (57,6%).
11. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin selalu mendengarkan kritik bawahan demi kemajuan bersama, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden (40,2%)
12. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja mudah marah, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden (39,1%)
13. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin berperilaku adil kepada semua bawahan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden (43,5%)
14. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja tidak peduli dengan bawahannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 responden (77,2%).
15. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin memberikan saran kepada bawahannya mengenai pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%).

16. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja orangnya jujur, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 responden (37,0%)
17. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja memiliki karakter yang keras, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 responden (37,0%).
18. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja orangnya penyabar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden (35,9%)
19. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat dengan para bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden (43,5%)
20. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja berperilaku baik kesemua bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,4%)
21. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja pribadi yang mudah akrab dengan bawahan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%)
22. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja pribadi yang sangat perhatian dengan bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden (41,3%)
23. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja memiliki kepribadian yang tegas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%)

24. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja memiliki kepribadian yang santun, Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden (41,3%).

25. Jumlah responden tentang pernyataan Pemimpin harus bisa merangkul setiap bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi dalam hal ini terdapat pada pernyataan ke 14 yaitu tentang pemimpin ditempat saya bekerja tidak peduli dengan bawahannya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 responden (77,2%).

### **3). Variabel Kepuasan Kerja(Y)**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel Kepuasan kerjayang pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Berikut hasil data penelitian yang sudah diuji dan dirangkum di dalam tabel frekuwensi adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.6**  
**Penyajian Data Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	38,0	41	44,6	11	12,0	5	5,4	0	0	92	100
2	30	32,6	41	44,6	11	12,0	10	10,9	0	0	92	100
3	28	30,4	49	53,3	12	13,0	3	3,3	0	0	92	100
4	33	35,9	45	48,9	10	10,9	4	4,3	0	0	92	100
5	20	21,7	47	51,1	20	21,7	5	5,4	0	0	92	100
6	41	44,6	37	40,2	11	12,0	3	3,3	0	0	92	100
7	31	33,7	46	50,0	12	13,0	3	3,3	0	0	92	100
8	34	37,0	45	48,9	11	12,0	2	2,2	0	0	92	100
9	36	39,1	46	50,0	9	9,8	1	1,1	0	0	92	100
10	36	39,1	42	45,7	10	10,9	4	4,3	0	0	92	100
11	47	51,1	33	35,9	9	9,8	3	3,3	0	0	92	100
12	32	34,8	44	47,8	12	13,0	4	4,3	0	0	92	100
13	44	47,8	33	35,9	10	10,9	5	5,4	0	0	92	100
14	38	41,3	31	33,7	17	18,5	6	6,5	0	0	92	100
15	31	33,7	44	47,8	14	15,2	3	3,3	0	0	92	100
16	36	39,1	45	48,9	9	9,8	2	2,2	0	0	92	100
17	38	41,3	40	43,5	12	13,0	2	2,2	0	0	92	100
18	36	39,1	42	45,7	10	10,9	4	4,3	0	0	92	100
19	48	52,2	32	34,8	10	10,9	2	2,2	0	0	92	100
20	29	31,5	44	47,8	15	16,3	4	4,3	0	0	92	100
21	32	34,8	39	42,4	14	15,2	6	6,5	1	1,1	92	100
22	27	29,3	40	43,5	15	16,3	9	9,8	1	1,1	92	100
23	35	38,0	36	39,1	12	13,0	8	8,7	1	1,1	92	100
24	26	28,3	37	40,2	17	18,5	11	12,0	1	1,1	92	100
25	42	45,7	40	43,5	7	7,6	3	3,3	0	0	92	100
26	33	35,9	41	44,6	13	14,1	5	5,4	0	0	92	100
27	30	32,6	42	45,7	16	17,4	4	4,3	0	0	92	100
28	32	34,8	45	48,9	8	8,7	7	7,6	0	0	92	100
29	24	26,1	53	57,6	12	13,0	3	3,3	0	0	92	100
30	28	30,4	41	44,6	17	18,5	6	6,5	0	0	92	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel IV.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai merasa puas dengan gaji yang di peroleh saat ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%)
2. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai bekerja sesuai dengan gaji yang diterima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%)
3. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai bekerja dengan baik sesuai balasan yang didapat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 responden (53,3%)
4. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai senang jika hasil kerjanya sesuai dengan gaji yang diterima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%)
5. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai merasa gaji yang diterima sudah sesuai untuk kebutuhannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden (51,1%)
6. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai puas jika gaji yang diterima besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 responden (44,6%)
7. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai merasa pekerjaannya menarik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 responden (50,0%)

8. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%)
9. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai selalu menikmati pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 responden (50,0%)
10. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai berusaha meningkatkan kemampuan kerjanya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%)
11. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai puas jika hasil kerjanya di hargai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 responden (51,1%)
12. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai lebih menghargai waktu kerjanya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden (47,8%)
13. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai yang berprestasi diberi kesempatan dipromosikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 responden (47,8%)
14. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai yang terampil dalam bekerja akan di promosikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden (41,3%)
15. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai yang berpartisipasi di setiap kegiatan kantor diberi kesempatan untuk naik jabatan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden (47,8%)

16. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai merasa pekerjaannya dihargai jika perusahaan memberi kesempatan untuk dipromosikan jabatannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%)
17. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai yang kualitas kerjanya bagus akan dipromosikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden (43,5%)
18. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai diberikan kesempatan jika mereka dapat mencapai tujuan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%)
19. Jumlah responden tentang pernyataan Pegawai senang jika atasannya peduli terhadap bawahannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 responden (52,2%)
20. Jumlah responden tentang pernyataan Atasan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya agar bekerja dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden (47,8%)
21. Jumlah responden tentang pernyataan Atasan yang bijaksana dalam bersikap selalu disenangi bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,4%)
22. Jumlah responden tentang pernyataan Atasan selalu mendengarkan permasalahan dalam pekerjaan yang dihadapi bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden (43,5%)

23. Jumlah responden tentang pernyataan atasan saya selalu bersikap ramah kepada semua bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden (39,1%)
24. Jumlah responden tentang pernyataan Atasan saya berusaha menjalin hubungan yang baik dengan para bawahannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden (40,2%)
25. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya, orang yang sangat rajin dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 responden (45,7%)
26. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya selalu bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%)
27. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya selalu meluangkan waktu untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (45,7%)
28. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya selalu menghargai waktu kerjanya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (48,9%)
29. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 53 responden (57,6%)
30. Jumlah responden tentang pernyataan rekan kerja saya selalu bisa diajak kerja sama dalam menyelesaikan tugas kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden (44,6%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Kepuasan kerja (Y) di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi pada pernyataan ke 29 yaitu tentang pernyataan Rekan kerja saya selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden dalam penelitian ini menjawab sangat setuju sebanyak 53 responden (57,6%).

## **2. Analisis Data Penelitian**

Analisis data dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya berdasarkan instrumen penelitian yang sudah divalidkan dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (handal). Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan, yang dirangkum dalam uji tersebut di bawah ini :

### **a. Uji Asumsi Klasik**

#### **1) Normalitas**

Tujuan dari pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau sebaliknya tidak normal. Dengan ketentuan pengujian jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut di bawah ini hasil uji normalitas untuk menguji

keseluruhan data variabel penelitian yang berskala minimal *ordinal* dengan menggunakan ketentuan uji *Kolmogorov-smirnov* dengan menggunakan program SPSS.

**Tabel IV-7**  
**Uji Normalitas Kolmogorov – Smirnov**

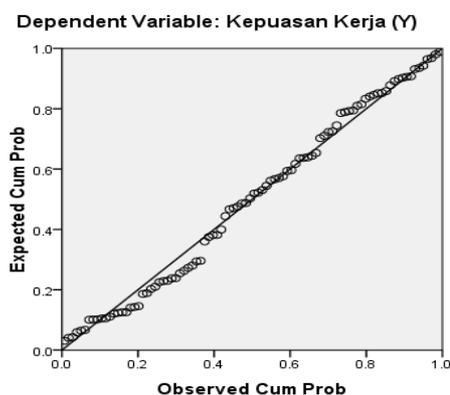
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Job Involvement (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Kepuasan Kerja (Y)
N		92	92	92
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	81.53	96.87	123.91
	Std. Deviation	7.880	17.813	12.503
Most Extreme Differences	Absolute	.098	.166	.114
	Positive	.074	.122	.081
	Negative	-.098	-.166	-.114
Kolmogorov-Smirnov Z		.938	1.592	1.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.342	.126	.180

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data Penelitian (diolah) SPSS, 2019

Berdasarkan data tabel uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* di atas dapat dilihat bahwa berdasarkan pengujian normalitas data diperoleh nilai probabilitas berdasarkan nilai standaridzed 0,05 dengan hasil uji masing-masing variabel yaitu *Job involvement*( $X_1$ )= 0,342 variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) = 0,126 dan variabel Kepuasan kerja (Y) = 0,180. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima atau distribusi variabel *Job involvement* ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Kepuasan kerja (Y) adalah berdistribusi normal, karena nilai variabel hasil pengujian normalitas diatas lebih besar dari nilai *standaridzed* 0,05 untuk lebih jelasnya hasil uji normalitas di atas dapat dilihat pada gambar normal *P-P plot of regression standardized residual* pada gambar di bawah ini :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar. IV.1**  
**Uji Normalitas P-P Plot Standardized**

Berdasarkan gambar uji normalitas P-P *Plotstandardized* di atas dapat dipahami bahwa hasil uji normalitas mengindikasikan bahwa pengujian normalitas model regresi pada penelitian ini telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung rapat kegaris dan dapat disimpulkan uji normalitas pada variabel penelitian ini kesemuanya berdistribusi normal.

## 2) Multikolinearitas

Pengujian Multikolinieritas variabel penelitian ini melalui perhitungan uji independen antar variabel bebas dapat dilihat dan hasil analisis *collinearty* statistis. Dengan tujuan multikolinieritas yaitu untuk melihat apakah diantara variabel tidak terjadi korelasi tinggi, perlu dilakukan hipotesis yaitu bahwa diterima  $H_0$  apabila nilai  $VIF < 10$  dan angka toleransi mendekati 1, dan ditolak  $H_0$  bila nilai  $VIF > 10$  dan nilai toleransi mendekati 0. Hasil uji interdependensi antara variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel. IV.8**  
**Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	31.291	8.389		3.730	.000		
Job Involvement (X1)	.810	.122	.510	6.655	.000	.708	1.412
Gaya Kepemimpinan (X2)	.274	.054	.391	5.098	.000	.708	1.412

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

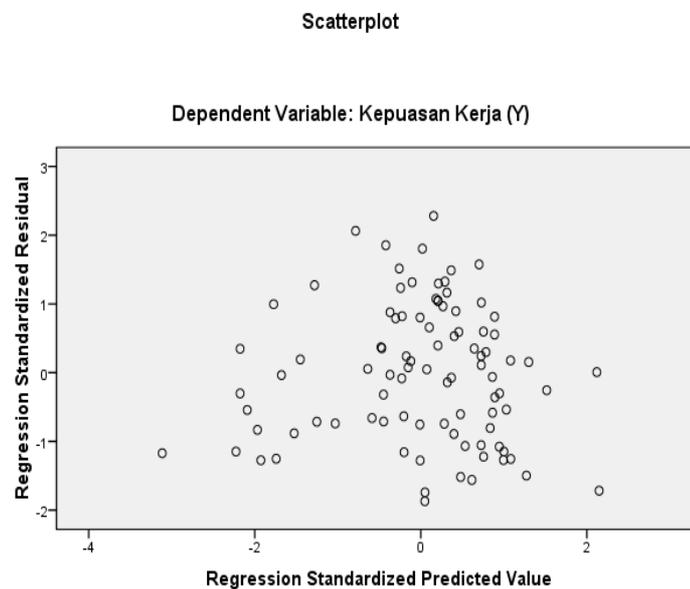
Sumber : Data Penelitian (diolah) 2019

Berdasarkan data tabel uji *multikolinieritas* di atas dapat dipahami bahwa kedua variabel independen yakni *Job involvement* ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki nilai *collinearity statistic* VIF sebesar 1.412. Nilai tersebut dapat diartikan dalam batas toleransi yang telah ditentukan, dimana semua variabel mendekati angka 1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *multikolinearitas* dalam variabel independen dalam penelitian ini.

### 3) Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah variabel bebas mempunyai varian yang sama atau tidak. *Heteroskedastisitas* mempunyai suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya *heteroskedastisitas* akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Dasar analisis penilaian data heterokedastisitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi *heteroskedastisitas*
- 2) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk menganalisis datanya dapat dilihat pada gambar “*Scatterplot*” pada output data seperti di bawah ini:



**Gambar. IV.2**  
**Scatterplot Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan gambar *scatterplot* di atas dapat dilihat bahwa variable dalam penelitian ini berdasarkan data uji *heterokedastisitas* dapat diartikan bahwa tidak adanya terjadi *heteroskedastisitas* dalam variabel penelitian yang digunakan. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat dikatakan uji *heteroskedastisitas* pada variabel penelitian ini dapat terpenuhi. Sehingga data variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

## b. Analisis Hipotesis Penelitian

### 1) Regresi Linier Berganda

Hasil pengolahan menggunakan data SPSS pada *multiple regression analysis* tentang pengaruh *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja (Y) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel. IV.9**  
**Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	<b>31.291</b>	8.389		3.730	.000					
Job Involvement (X1)	<b>.810</b>	.122	.510	6.655	.000	.722	.576	.430	.708	1.412
Gaya Kepemimpinan (X2)	<b>.274</b>	.054	.391	5.098	.000	.667	.475	.329	.708	1.412

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel *Coefficients* di atas (pada kolom *Unstandardized Coefficients*) dapat dilihat persamaan regresi linear berganda untuk dua prediktor pada variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \varepsilon,$$

Maka diperoleh nilai  $Y = 31,291 + 0,810 X_1 + 0,274 X_2$

Perolehan nilai dari persamaan di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien yang positif, dengan artian bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini mempunyai hubungan dan pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kepuasan kerja), dengan asumsi bahwa koefisien

variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) memberikan nilai sebesar 0,810 yang berarti bahwa jika *Job involvement* dilakukan dengan baik dengan asumsi variabel bebas lain tetap, maka Kepuasan Kerja Pegawai akan mengalami peningkatan. Begitu juga dengan koefisien Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) memberikan nilai sebesar 0,274 yang berarti bahwa jika Gaya Kepemimpinan ditingkatkan, dengan asumsi nilai pada variabel lain tetap, maka variabel Kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan.

## 2) Uji t (Parsial)

Pengujian hipotesis pada uji statistik uji t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh tingkat hubungan dan pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis tersebut dengan bantuan *Program Statistical For Social Sciences* (SPSS) dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

### a) Pengaruh *Job Involvement* ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )

**Tabel. IV.10**  
**Uji t (hipotesis 1)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	31.291	8.389		3.730	.000			
Job Involvement ( $X_1$ )	.810	.122	.510	<b>6.655</b>	<b>.000</b>	.722	.576	.430
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	.274	.054	.391	5.098	.000	.667	.475	.329

a. Dependent Variabel: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui nilai perolehan coefficients:

$$t_{hitung} = 6,655$$

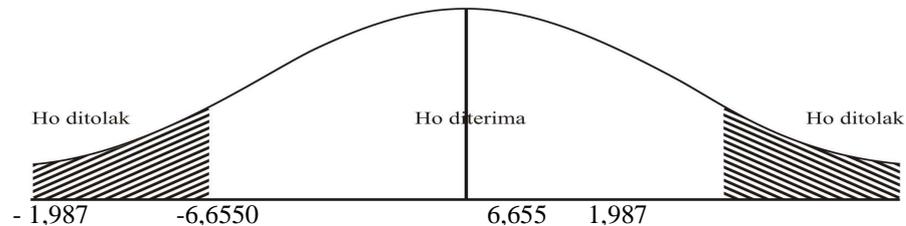
$$t_{tabel} = 1.987 \text{ (data terlampir)}$$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

$H_0$  ditolak bila : Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  diterima bila : Bila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Kriteria Pengujian Hipotesis :



**Gambar IV-3**  
**Kriteria Pengujian uji t Hipotesis 1**

Berdasarkan hasil pengujian di atas pengaruh antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ) di peroleh  $t_{tabel}$  dengan ketentuan  $N-2 = 92-2 = 90$  sebesar 1.987 (data  $t_{tabel}$  terlampir), dan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,655 dengan artian bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan kerja ( $Y$ ) para pegawai yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )

**Tabel. IV.11**  
**Uji t (hipotesis 2)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	31.291	8.389		3.730	.000			
Job Involvement ( $X_1$ )	.810	.122	.510	6.655	.000	.722	.576	.430
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	.274	.054	.391	<b>5.098</b>	<b>.000</b>	.667	.475	.329

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui nilai perolehan coefficients:

$$t_{hitung} = 5,098$$

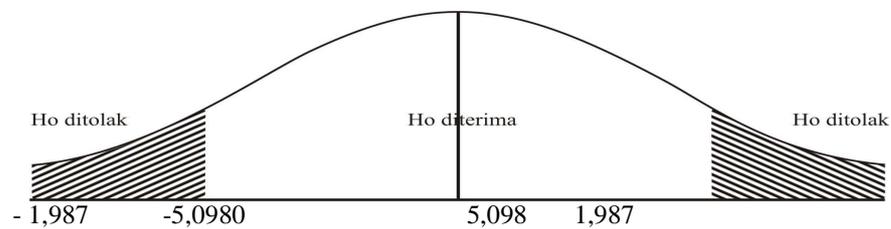
$$t_{tabel} = 1,987 \text{ (data terlampir)}$$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

$H_0$  ditolak bila : Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $- t_{hitung} < - t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  diterima bila : Bila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $- t_{hitung} \geq - t_{tabel}$

Kriteria Penujian Hipotesis :



**Gambar IV-4**  
**Kriteria Pengujian uji T Hipotesis 2**

Berdasarkan hasil pengujian di atas pengaruh antara Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja (Y) di peroleh  $t_{tabel} N-2 = 92-2 = 90$  sebesar 1,987 (data  $t_{tabel}$  terlampir), dan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,098 dengan artian bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) pada Pegawai yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

### 3). Uji F (Simultan)

Pengujian statistik uji F (*simultan*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Maka hipotesis tersebut dikonversi kedalam hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0$  :  $\rho = 0$  (Tidak ada pengaruh *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ).

$H_0$  :  $\rho \neq 0$  (Ada pengaruh *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ))

Kriteria Hipotesis :

- Tolak  $H_0$  jika nilai  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  taraf signifikan sebesar 0,05.
- Terima  $H_0$  jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  taraf signifikan sebesar 0,05.

**Tabel. IV.12**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8951.026	2	4475.513	<b>75.521</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
Residual	5274.279	89	59.262		
Total	14225.304	91			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X2), Job Involvement (X1)

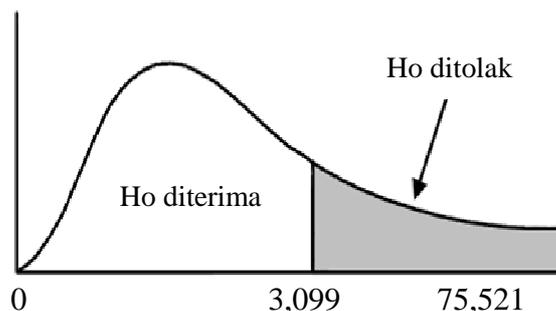
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan data tabel uji F dengan kriteria di atas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 75,521, sedangkan nilai ketentuan  $F_{tabel}$  3,099 ( $N-2-1 = 92-2-1 = 89$ ) atau dengan nilai signifikan  $F_{hitung}$   $0.000^a < 0.05$  sehingga dapat dipahami bahwa nilai tersebut menunjukkan bahwa secara uji simultan adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) pada Pegawai yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Kriteria penilaian hipotesis:

- a.  $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$  ditolak, taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.2-tailed  $\leq$  0,05).
- b.  $F_{hitung} < F_{tabel} = H_a$  diterima, taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.2-tailed  $\geq$  0,05).



**Gambar IV – 5.**  
**Kriteria Pengujian uji F Hipotesis ke-3**

Berdasarkan kriteria pengujian uji F di atas dapat diketahui bahwa nilai  $f_{hitung}$  adalah sebesar 75,521, sedangkan  $f_{tabel}$  sebesar 3,099 (data  $f_{tabel}$  terlampir) dengan tingkat signifikan 0,05. Berdasarkan hasil pengujian uji F dengan nilai kurva tersebut di atas dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### 4). Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besaran nilai *coefficient* yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel variabel

bebas yang digunakan dalam penelitian ini dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel. IV.13**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 <sup>a</sup>	.629	.621	7.698

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>), Job Involvement (X<sub>1</sub>)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah), 2019

Berdasarkan hasil pengujian regresi koefisien determinasi model *summary* pada tabel di atas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R square*) yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,629. Hal ini memiliki arti bahwa 62,90% variabel kepuasan kerja pada Pegawai yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dapat dijelaskan oleh variabel independent yaitu *Job involvement* (X<sub>1</sub>) dan Gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>). Sedangkan sisanya sebesar 37,1% dapat dijelaskan oleh variabel independent lainnya yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini akan dijelaskan melalui hipotesis dari penelitian dan disesuaikan dengan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya, untuk lebih jelasnya dapat diuraikan pembahasan sebagai berikut :

### 1. Pengaruh *Job Involvement* (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

*Job involvement* merupakan suatu pengakuan bahwa pegawai adalah orang-orang penting yang menentukan masa depan perusahaan. Dengan

memposisikan bahwa pegawai adalah orang-orang penting dan berharga, maka kondisi ini akan membuat pegawai merasa diikutsertakan dan bangga serta merasa puas akan potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja (Y) di peroleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.987, dan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,655 dengan artian bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ariana & Riana (2016) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja, artinya jika keterlibatan kerja tinggi maka kepuasan kerja karyawan meningkat.

Yakup (2017) berdasarkan hasil penelitian terdahulunya menunjukan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa kabupaten bone bolango.

Kurniawan & Suryani (2018) dari penelitian terdahulu menunjukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja pegawai PT. Dharmasraya lestarindo kab. Dharmasraya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2014, hal 100) Keterlibatan kerja (*job involvement*) merupakan

tingkat ukuran derajat sejauh mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang mempunyai tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Konsep pemberian wewenang psikologis (*psychological empowerment*), yaitu keyakinan karyawan terhadap sejauh apa mereka memiliki lingkungan kerja, kompetensi, makna pekerjaan, dan otonomi dalam pekerjaan, juga sangat berkaitan dengan sikap kerja.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Gaya kepemimpinan adalah ciri yang dimiliki seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya serta memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian melalui pengujian hipotesis tentang pengaruh antara variabel Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja (Y) di peroleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.987, dan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,098 dengan artian bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Penelitian terdahulu menurut Ismail & Rahmawati (2014) menunjukan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial maupun

simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sinurat (2017) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan.

Satyawati & Suartana (2014) Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wahyudi (2015, hal. 121) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan, untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan, dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

### **3. Pengaruh *Job Involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Keterlibatan kerja dan gaya kepemimpinan sangat berkaitan dengan kepuasan yang akan dirasakan oleh para bawahannya. Ketika para pegawai diikuti sertakan dalam berbagai kegiatan serta kepemimpinan yang dapat mempengaruhi mereka untuk mampu mengikuti apa yang diperintahkan akan membuat para bawahan merasakan bahwa peran mereka dihargai dan kepemimpinan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh para pegawai akan

meningkatkan kualitas kerja mereka sehingga merasakan puas atas hasil yang didapatkan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui pengujian hipotesis tentang pengaruh Pengaruh *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ) secara simultan melalui uji F di atas dapat diketahui bahwa nilai  $f_{hitung}$  adalah sebesar 75,521, sedangkan  $f_{tabel}$  sebesar 3,099 dengan tingkat signifikan 0,05. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Job involvement* ( $X_1$ ) dan Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ) Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Irawan dkk (2017) berdasarkan penelitian terdahulu diperoleh hasil bahwa secara simultan variabel pengawasan, keterlibatan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009, hal. 74) 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. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh *Job involvement* dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Job involvement* terhadap Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan.
2. Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan.
3. *Job involvement* dan Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan.

#### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka untuk meningkatkan Kepuasan kerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara, dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. *Job involvement* (keterlibatan kerja) pegawai pada saat ini sudah cukup baik, oleh karenanya perlu dipertahankan dan pengembangan lebih lanjut lagi agar kepuasan kerja pegawai lebih dapat dirasakan, sehingga dengan demikian pegawai lebih mudah dalam mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan harapan dan target kerja yang telah ditentukan.

2. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan saat ini perlu ditingkatkan agar kedepannya mampu menggerakkan para bawahannya agar lebih mampu bekerja sama sesuai dengan yang diperintahkan, sehingga pegawai merasakan puas atas perlakuan atasan terhadap bawahannya untuk membuat kinerja para bawahan meningkat dan pegawai merasa puas atas hasil yang didapat.
3. Bagi peneliti selanjutnya, yang berkeinginan untuk melakukan penelitian yang sama, hendaknya dapat menambahkan variabel bebas lainnya seperti, fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan lainnya, sehingga diperoleh temuan yang lebih baik dalam menjelaskan faktor yang dinilai dapat mempengaruhi Kepuasan kerja Pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arianty Nel, Bahagia Rakhmad, Lubis Akrim Ashal, Siswadi Yudi(2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Ariana, I Wayan Jedra & Riana, I Gede (2016) Pengaruh work-family conflict, keterlibatan kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-jurnal Manajemen Unud*, 5 (7), 4630-4659.
- Darmawan, Didit. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Govender, S & SB Parumasur (2016). The Relationship between Motivation and Job Involvement. *SAJEMS NS*, 13 (3), 237-253.
- Hasibuan, Malayu S.P (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara Jakarta Cetakan Kesembilan Belas.
- Ismail, Hasan & Rahmawati Rini (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 2 (1), 21-30.
- Jufrizen (2016) Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. 17 (1), 1-18.
- Juliandi, Azuar (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif dan ilmu-ilmu Bisnis*. Medan: M2000.
- Kartini Kartono (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, Harri & Suryani Ade (2018) Hubungan antara Keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT. Dharmasraya lestarindo Kab. Dharmasraya. *Jurnal PSYCHE 165*. 11 (1), 11-20.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mesiono. (2010). *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Rivai, Veithzal. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : Penerbit Rajawali Pers.
- Robbins, S.P & Judge, T. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rosyida, Fatia & Surjanti, Jun (2017) Pengaruh job involvement dan locus of Control Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Karya Duta Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5 (4), 1-8.

- Satyawati, Ni Made Ria & Suartana I, Wayan (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-jurnal Manajemen* . 6 (1), 17-32.
- Sinurat, Elferida J (2017) Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3 (2 ), 92-106.
- Suryani, Ni Kadek & Sarmawa, I Wayan Gde (2014) Empowerment Dan Job Involvement Pengaruhnya Terhadap Job Satisfaction Dan Employee Performance. *Forum Manajemen*. 12 (2 ), 74-83.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2018.) *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Pertama. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabet
- Thoha, Miftah (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Umam, Khaerul. (2018) *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia
- Wahyudi. (2015). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. ALFABETA
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yakup (2017) Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 1 (3), 93-110.



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

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS  
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E, M.Si.  
Dosen Pembimbing : NEL ARIANTY, S.E., M.M

Nama Lengkap : ELVI ZAHARA  
NPM : 1505160128  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH *JOB INVOLVEMENT* DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA  
PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PROVINSI SUMATERA UTARA

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN PROPOSAL	PARAF	KETERANGAN
29/11/2018	Batasan Masalah dan Identifikasi	[Signature]	
1/12/2018	Kerangka Konseptual	[Signature]	
7/12/2018	Teknik Analisis Data	[Signature]	
22/12/2018	Acc utk Seminar Proposal	[Signature]	

Medan, Desember 2018

Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Dosen Pembimbing

NEL ARIANTY, S.E., M.M

JASMAN SYARIPUDDIN.HSB, S.E., M.Si.



Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 749 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2018**

*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** : 15 Nopember 2018

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : ELVI ZAHARA  
**N P M** : 1505160128  
**Semester** : VII (Tujuh)  
**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Judul Proposal / Skripsi** : Pengaruh Job Involvement Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

**Dosen Pembimbing** : NEL ARIANTY,SE.,MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposai/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **28 Desember 2019**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 19 Rabiul Akhir 1440 H  
28 Desember 2018 M

  
Dekan  
**NEL ARIANTY, SE., MM., M.Si.**

Tembusan :

1. Wakil Rektor – II UMSU Medan.
2. Peringgal.



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

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

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 458 /IL3-AU/UMSU-05/F/2019  
Lamp. : -

Medan, 20 Jumadil Awwal 1440 H  
26 Januari 2019 M

H a l : MENYELESAIKAN RISET

Kepada Yth.  
Bapak/ Ibu Pimpinan  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVSU  
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 : ELVI ZAHARA  
N P M : 1505160128  
Semester : VII (Tujuh)  
Jurusan : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : Pengaruh Job Involvement Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera 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., M.Si.

Tembusan :

1. Wakil Rektor - II UMSU Medan
2. Pertinggal.



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM)  
Jalan Ngallengko No. 1 Telp. / Fax. (061) 4525430, Email: bpsdm.provsu@gmail.com  
M E D A N

SURAT KETERANGAN

No. 800/ 15 } /SKR/BPSDM/II/2019

bertanda tangan dibawah ini :

a : RAMAL, SE  
: 19700220 200701 1 007  
kat/Gol : Penata / III/c  
an : Kasubbag Umum BPSDM Provsu

an ini menerangkan bahwa :

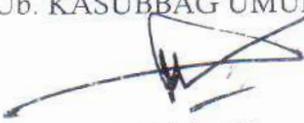
a : ELVI ZAHARA  
: 1505160128  
ster : VII (tujuh)  
an : Manajemen Universitas Muhamaddiyah Sumatera Utara

melakukan *Riset* dalam rangka penyusunan/penulisan skripsi dengan judul skripsi “Pengaruh Job  
vement dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber  
Manusia Provinsi Sumatera Utara”

kian Surat Keterangan ini dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 11 Februari 2019

An.BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROVINSI SUMATERA UTARA  
SEKRETARIS  
Ub. KASUBBAG UMUM

  
R A M A L, SE  
PENATA  
NIP. 19700220 200701 1 007

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini Kamis, 03 Januari 2019 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : ELVI ZAHARA  
**N .P.M.** : 1505160128  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Sukajadi, 17 Januari 1997  
**Alamat Rumah** : AL Falah 3 No.5  
**Judul Proposal** : PENGARUH JOB INVOLVEMENT DAN GAYA KEPMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM) PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	
Bab I	
Bab II	Teori pada Bab 2 gak duduk
Bab III	Sampel gak pakai Slovin karena dibawah 100.
Lainnya	Sistem Penulisan Pengarang
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Kamis, 03 Januari 2019

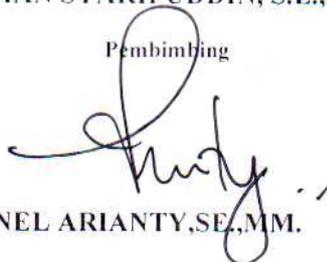
**TIM SEMINAR**

Ketua



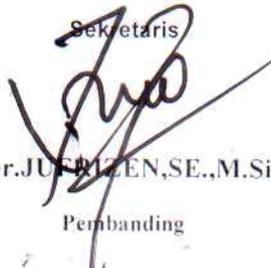
JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

Pembimbing



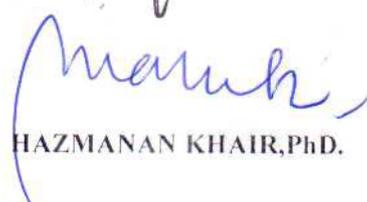
NEL ARIANTY, SE., MM.

Sekretaris



Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si.

Pembanding



HAZMANAN KHAIR, Ph.D.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Kamis, 03 Januari 2019* menerangkan bahwa:

Nama : ELVI ZAHARA  
N .P.M. : 1505160128  
Tempat / Tgl.Lahir : Sukajadi,17 Januari 1997  
Alamat Rumah : AL Falah 3 No.5  
JudulProposal :PENGARUH JOB INVOLVEMENT DAN GAYA KEPMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM) PROVINSI SUMATERA UTARA

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : *NEL ARIANTY,SE.,MM.*

Medan, Kamis, 03 Januari 2019

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SYARIFUDDIN,SE.,M.St.

Pembimbing

NEL ARIANTY,SE.,MM.

Sekretaris

Dr.JUFERIZEN,SE.,M.Si.

Pembanding

HAZMANAN KHAIR,PhD.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

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



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

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

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 745/II.3-AU/UMSU-05/ F / 2018 Medan, 08 Rabiul Awwal 1440 H  
Lampiran : 15 Nopember 2018 M  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan / Direksi  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROVSU  
Jl.Ngalengko No.1 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 : ELVI ZAHARA  
Npm : 1505160128  
Jurusan : MANAJEMEN  
Semester : VII (Tujuh)

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

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

**Tembusan :**

1. Wakil Rektor II UMSU Medan
2. Peringgal



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA**  
**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM)**  
Jalan Ngalengko No. 1 Telp. / Fax. (061) 4525430, Email: bpsdm.provsu@gmail.com  
**M E D A N**

Medan, 26 November 2018

Nomor : 800/246/SKR/BPSDM/XI/2018  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Riset

Kepada :  
Yth. Dekan FE Ekonomi UMSU  
di\_ Medan

Dengan hormat, Memenuhi surat Saudara nomor 7195/II.3-AU/UMSU-05/F/2018 tanggal 15 November 2018 perihal Izin Riset Pendahuluan, dengan ini kami sampaikan bahwa Pada dasarnya kami tidak keberatan menerima Mahasiswa/i Saudara A.n :

Nama : Elvi Zahara  
NPM : 1505160128  
Jurusan : Manajemen

Selama melakukan Riset dalam penyusunan skripsi diminta kepada Mahasiswa/i Saudara agar dapat mengikuti peraturan dan ketentuan yang berlaku di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara, Selanjutnya diminta kepada Mahasiswa/i yang telah selesai melakukan Riset agar dapat memberikan kontribusi berupa 1 (satu) set laporan Riset.

Demikian hal ini disampaikan, Atas kerjasamanya diucapkan terimakasih.

An. KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PROVINSI SUMATERA UTARA

SEKRETARIS  
UB KASUBBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN



RAMAL, SE  
PENATA

NIP. 19700220 200701 1 007

# PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi.....  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU  
Di

Medan.....H  
M

Medan.



Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ELVI ZAHARA  
NPM : 1506160128  
Konsentrasi : MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)  
Kelas/Sem : VII-H Manajemen Malam  
Alamat : Jl. Alfalah 3 No. 5

Berdasarkan hasil pertemuan dengan program studi maka ditetapkan calon pembimbing yaitu :

Nama Pembimbing : Mel Arianty ..... disetujui Prodi : (.....)

Dari hasil survei & kunjungan ke perusahaan/ tempat penelitian serta proses pembimbingan dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Sebagian pegawai masih ada yang tidak dilibatkan dalam suatu kegiatan sehingga kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. (x1)
2. Gaya kepemimpinan yang kurang bisa merangkul semua bawahan. (x2)
3. Komunikasi dengan sesama rekan kerja yang kurang baik sehingga tidak merasa puas terhadap hasil kerja yang dilakukan.

Dengan demikian judul yang disetujui bersama dosen pembimbing adalah :

Pengaruh job involvement dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara

Medan..... 28 Desember ..... 2018

Dosen Pembimbing

Mel Arianty, SE. MM

Peneliti/Mahasiswa

ELVI ZAHARA

Disetujui Oleh :

Ketua/Sekretaris Prodi

JASMAN SYARIFUDDIN, SE. MM

Diagendakan Pada Tanggal : 27 Desember 2018

Nomor Agenda : 1172

Catatan :

1. Proposal Penelitian harus diagendakan paling lama 1 (satu) bulan setelah di paraf oleh ketua program studi.
2. Seminar Proposal paling lama 1 (satu) bulan setelah judul diagendakan.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : ELVI ZAHARA  
NPM : 1505160120  
Konsentrasi : MSDM (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, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 28.12.2018

Pembuat Pernyataan



NB :

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