



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN
PT. WITEL TELEKOMUNIKASI
INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM 1715310471**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM : 1715310471
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA KARYAWAN PT. WITEL
TELEKOMUNIKASI INDONESIA

MEDAN, AGUSTUS 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

PEMBIMBING I

(Dr. YOHNI ANWAR, M.M., M.H)

PEMBIMBING II

(ELI DELVI YANTI, S.E., MM)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL
SAINS UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM : 1715310471
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA KARYAWAN PT. WITEL
TELEKOMUNIKASI INDONESIA

MEDAN, AGUSTUS 2021



(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

PENGUJI - I

(Dr. YOHNI ANWAR, M.M., M.H)

PENGUJI-II

(ELI DELVI YANTI, S.E., MM)

PENGUJI-III

(MIRA YOSEFA, S.Pd., M.Si)

ANGGOTA-IV

(GEBY CITRA ANANDA, S.E., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM : 1715310471
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA KARYAWAN PT. WITEL
TELEKOMUNIKASI INDONESIA

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.


(Novita Sari Br Sembiring)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Novita Sari Br Sembiring
NPM : 1715210471
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan ivtatis.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.


s 2021
pernyataan
Novita Sari Br Sembiring



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099
Medan.

BERITA ACARA BIMBINGANSKRIPSI

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing II : ELI DELVI YANTI, S.E., MM
Nama Mahasiswa : NOVITA SARI BR SEMBIRING
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen
No. Stambuk / NPM : 1715310471
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
	- Perbaiki Penulisan Daftar Pustaka.	20	
	- Perhatikan Penulisan Sesuai SPK.	21.	
	- lca. sidang magis kisan	22.	

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn.

Dosen Pembimbing II

ELI DELVI YANTI, S.E., MM

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

Plagiarism Detector v. 1857 - Originality Report 7/28/2021 9:41:48 AM

Analyzed document: NOVITA SARI BR SEMBIRING_1715310471_MANAJEMEN.docx Licensed for Universitas Pembangunan Pa

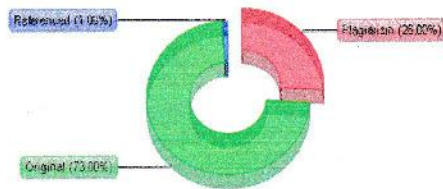
Comparison Preset: Rewrite Detected language:

Check type: Internet Check



Collected document body analysis:

Relation chart:



Distribution graph:



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4012/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan
saudara/i:

: NOVITA SARI BR SEMBIRING
: 1715310471
at/Semester : Akhir
as : SOSIAL SAINS
an/Prodi : Manajemen

sannya terhitung sejak tanggal 14 April 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus
gi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 14 April 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM : 1715310471
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata Satu
Pendidikan :
Dosen Pembimbing : Eli Delvi Yanti, SE., MM
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. WITEL TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK.WITEL MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
08 Februari 2021	1. Perbaiki kata pengantar, nama dekan dan prodi masih pakai yg lama. 2. Perbaiki penulisan pada daftar isi, antara penulisan titik dan no. halaman harus ada spasi. 3. Rapikan penulisan pada BAB 3	Revisi	
15 Februari 2021	Acc. Seminar Proposal	Disetujui	
21 Juli 2021	ACC. Sidang Meja hijau	Disetujui	
28 Oktober 2021	Acc. Jilid lux	Disetujui	

Medan, 29 Oktober 2021
Dosen Pembimbing,



Eli Delvi Yanti, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NOVITA SARI BR SEMBIRING
NPM : 1715310471
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Dr Yohny Anwar, SE., SH., MM., MH
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. WITEL TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK.WITEL MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
18 Februari 2021	Acc Seminar Proposal	Disetujui	
26 Juli 2021	ACC sidang Meja Hijau	Disetujui	
25 Oktober 2021	ACC Jilid	Disetujui	

Medan, 29 Oktober 2021
Dosen Pembimbing,



Dr Yohny Anwar, SE., SH., MM., MH



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099
Medan.

BERITA ACARA BIMBINGANSKRIPSI

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan PancaBudi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Dr. YOHNI ANWAR, M.M., M.H
Nama Mahasiswa : NOVITA SARI BR SEMBIRING
Jurusan/Program Studi : SDM/Manajemen
No. Stambuk/NPM : 1715310471
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
10/6-2021	Efektifitas Latar Belakang Masalah - Klausur Materi	f	
15/7-2021	- Ace Sidq Nuzul Hija	f	

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn.

Dosen Pembimbing I

Dr. YOHNI ANWAR, M.M., M.H

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 29 Juli 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NOVITA SARI BR SEMBIRING
Tempat/Tgl. Lahir : NAMU UKUR SELATAN / 11/11/1998
Nama Orang Tua : KORAN SEMBIRING
N. P. M : 1715310471
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082365849432
Alamat : Lingkungan III Simpang Lau Njahong

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. WITEL TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK. WITEL MEDAN, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exampiar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exampiar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



NOVITA SARI BR SEMBIRING
1715310471

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: NOVITA SARI BR SEMBIRING
Tempat/Tgl. Lahir	: NAMU UKUR SELATAN / 11 November 1998
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1715310471
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 126 SKS, IPK 3.40
Nomor Hp	: 082365849432
Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

No.	Judul
1.	PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. WITEL TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK.WITEL MEDANO

catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Catatan Yang Tidak Perlu

Rektor I,

 (Cahyo Pramono, S.E., M.M.)

Medan, 22 Februari 2021

Pemohon

 (Novita Sari Br Sembiring)

Tanggal :
 Disahkan oleh :

 (Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Dr. Yehny Anwar, SE., MM., MH)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Eli Delvi Yanti, SE., MM.)

ABSTRAK

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Keadilan Organisasi, Kesehatan Kerja dan Komunikasi Terhadap Keterikatan Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh Keadilan Organisasi, Kesehatan Kerja dan Komunikasi Terhadap Keterikatan Kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 50 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula t -statistic, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolannya dilakukan dengan program SPSS. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa Nilai t_{hitung} sebesar 5,548 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,548 > t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Keterikatan Kerja Karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 8,329 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 8,329 > t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan Kesehatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Keterikatan Kerja Karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 3,079 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,420, sehingga $t_{hitung} 3,079 > t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,420 > 0,05$, maka H_3 diterima dan H_0 ditolak, Komunikasi berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap Keterikatan Kerja Karyawan. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Keadilan Organisasi, Kesehatan Kerja dan Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja Karyawan

Kata Kunci: Keadilan Organisasi, Kesehatan Kerja, Komunikasi dan Keterikatan Kerja

ABSTRACT

The title of this research is "The Effect of Organizational Justice, Occupational Health and Communication on Work Engagement at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan ". This study aims to examine and find out more clearly how the influence of Organizational Justice, Occupational Health and Communication on Work Engagement. This study uses a quantitative method involving 50 respondents. Data collection was carried out using questionnaires. The data obtained were analyzed using statistical formulas, namely by using multiple regression analysis with the SPSS program. The results of the quantitative analysis show that the t-value is 5,548 while the t-table is 2.02 and is significant at 0,000, so that $t_{count} > t_{table}$ is 2.02 and significant is 0,000 < 0.05 , then H_1 is accepted and H_0 is rejected, which states that organizational justice has a positive and partially significant towards Employee Work Engagement. The value of t_{count} is 8.329 while t_{table} is 2.02 and is significant at 0.000, so that $t_{count} > t_{table}$ is 2.02 and significant is 0.00 < 0.05 , then H_2 is accepted and H_0 is rejected, which states that Occupational Health has a positive and partially significant effect. against Employee Work Engagement. The value of t_{count} is 3.079 while t_{table} is 2.02 and significant is 0.420, so that $t_{count} > t_{table}$ is 2.02 and significant is 0.420 > 0.05 , then H_3 is accepted and H_0 is rejected, Communication has a partially insignificant effect on Employee Engagement. The significant probability is much smaller than 0.05, namely 0.000 < 0.05 , so the regression model can be said that in this study Organizational Justice, Occupational Health and Communication simultaneously have a significant effect on Employee Work Engagement.

Keywords : Organizational Justice, Occupational Health, Communication and Work Engagement

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kepada Allah SWT, karena atas Rahmat Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja PT. Witel Telekomunikasi Indonesia”**.

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Dr. Yohni Anwar, M.M., M.H., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk member arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Eli Delvi Yanti, S.E., MM., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Terima kasih kepada seluruh civitas akademik Universitas Pembangunan Pancabudi terutama seluruh dosen program studi manajemen dan seluruh pegawai administrasi yang telah memberikan ilmu dan membantu saya dalam menyelesaikan studi saya.
7. Terima kasih kepada pimpinan perusahaan PT Witel Witel Telekomunikasi Indonesia Medan yang telah memberikan saya kesempatan untuk melakukan riset sehingga saya dapat memperoleh data dan informasi terkait dengan penelitian yang saya lakukan.
8. Yang tercinta kedua orang tua penulis dan Ibunda serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
9. Kepada seluruh sahabat-sahabatku terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Penulis mengharapkan masukan dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

Medan, Agustus 2021

Penulis

Novita Sari Br Sembiring

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
LEMBARAN MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	13
1. Identifikasi Masalah	13
2. Batasan Masalah	13
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	14
1. Tujuan Penelitian.....	14
2. Manfaat Penelitian.....	14
E. Keaslian Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	17
1. Kepuasan Kerja.....	17
2. Kepemimpinan.....	27
3. Motivasi	32
4. Komitmen	37
B. Penelitian Terdahulu	44
C. Kerangka Konseptual	45
D. Hipotesis	47
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian	49

1. Lokasi Penelitian	49
2. Waktu Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sampel	50
1. Populasi	50
2. Sampel	50
D. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	51
1. Jenis Data.....	51
2. Tehnik Pengumpulan Data	51
E. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	52
1. Variabel Penelitian	52
2. Definisi Operasional	52
F. Skala Pengukuran Fariabel.....	52
G. Teknik Analisis Data.....	54
1. Uji Kualitas Data	54
2. Uji Asumsi Klasik	58
3. Regresi Linier Berganda	63
4. Uji Hipotesis	63
a. Uji Serempak (Uji F).....	63
b. Uji Parsial (Uji t).....	64
c. Koefisien Determinasi.....	66

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	67
1. Deskripsi Objek Penelitian	67
a. Sejarah Singkat PT Telkom Indonesia Tbk	67
b. Struktur Organisasi.....	68
2. Deskripsi Karakteristik Responden	70
3. Deskripsi Variabel Penelitian	72
4. Uji Validitas Data dan Reliabilitas	78
a. Pengujian Validitas	78
b. Reliabilitas	80
5. Pengujian Asumsi Klasik.....	82
6. Regresi Linier Berganda	87
7. Uji Hipotesis	87
a. Uji SIgnifikan Parsial (Uji t)	87
b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)	90
c. Koefisien Determinasi	92
B. Pembahasan.....	92
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan.....	92

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan	93
3. Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan	94
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan	96

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	98
B. Saran	99

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Identifikasi Masalah Kepuasan Kerja Karyawan 5
Tabel 1.2	Identifikasi Masalah Kepemimpinan 7
Tabel 1.3	Identifikasi Masalah Motivasi..... 8
Tabel 1.4	Identifikasi Masalah Komitmen 9
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu 43
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian 47
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel..... 49
Tabel 3.3	Instrumen Skala Likert..... 50
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Jenis Kelamin 70
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Usia..... 70
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Pendidikan 72
Tabel 4.4	Jawaban 1 Indikator 1 Kepuasan Kerja..... 72
Tabel 4.5	Jawaban 2 Indikator 1 Kepuasan Kerja..... 73
Tabel 4.6	Jawaban 3 Indikator 2 Kepuasan Kerja..... 73
Tabel 4.7	Jawaban 4 Indikator 2 Kepuasan Kerja..... 74
Tabel 4.8	Jawaban 5 Indikator 3 Kepuasan Kerja..... 74
Tabel 4.9	Jawaban 6 Indikator 3 Kepuasan Kerja 75
Tabel 4.10	Jawaban 7 Indikator 4 Kepuasan Kerja..... 75
Tabel 4.11	Jawaban 8 Indikator 4 Kepuasan Kerja..... 76
Tabel 4.12	Jawaban 9 Indikator 5 Kepuasan Kerja..... 76
Tabel 4.13	Jawaban 10 Indikator 5 Kepuasan Kerja..... 77
Tabel 4.14	Uji Validitas X1 78
Tabel 4.15	Uji Validitas X2 78
Tabel 4.16	Uji Validitas X3 79
Tabel 4.17	Uji Validitas Y 80
Tabel 4.18	Uji Reliabilitas X1 80
Tabel 4.19	Uji Reliabilitas X2 80
Tabel 4.20	Uji Reliabilitas X3 81
Tabel 4.21	Uji Reliabilitas Y 83
Tabel 4.22	Uji Multikolinieritas..... 84
Tabel 4.23	Regresi Linier Berganda 86
Tabel 4.24	Uji Simultan 88
Tabel 4.25	Uji Parsial..... 90
Tabel 4.26	Koefisien Determinasi..... 91

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	68
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	82
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	82
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting di dalam perusahaan karena sumber daya manusia yang unggul dapat menjamin tercapainya tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi isu yang sangat penting di tengah tingkat persaingan yang ketat antara perusahaan. Salah satu isu penting tercapainya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif yaitu dilihat dari indikator tingkat kepuasan kerja. Salah satu konsep sumber daya manusia yang paling sering diperhatikan adalah kepuasan kerja. Berbagai macam perlakuan yang diberikan pada karyawan atau pekerja, akan efektif bila karyawan merasa puas pada pekerjaannya. Kepuasan dalam pekerjaan dapat dirasakan apabila karyawan merasakan adanya keselarasan antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan.

Kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena karyawan yang puas dalam bekerja akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan dapat bekerja lebih baik untuk kepentingan dirinya sebagai karyawan dan untuk kepentingan perusahaan secara umum. Kepuasan kerja dirasakan penting karena yang dirasakan oleh individu, baik puas atau tidak puas terhadap pekerjaan mereka akan tetap memberikan dampak tidak hanya terhadap individu itu sendiri, melainkan pada rekan kerja, kelompok, tim kerja, atasan hingga organisasi.

Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dalam mengaitkannya yang dihasilkannya seperti contoh kepuasan kerja dengan produktivitas, kepuasan

kerja dengan absensi, kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja, dan kepuasan kerja dengan *turnover* Sutrisno (2016:79). Menurut Hasibuan (2012:45) kepuasan kerja merupakan 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.

Sedangkan pendapat lainnya dinyatakan oleh Robbins (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan 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 pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Wijono (2011), kepuasan kerja merupakan aspek penting dari pekerjaan. Ketidakpuasan kerja karyawan menyebabkan berbagai masalah terhadap karyawan maupun organisasi tempat karyawan bekerja. Organisasi terpaksa menanggung beban yang cukup tinggi apabila kepuasan karyawan tidak diperhatikan. Oleh karena itu organisasi perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karyawan yang merasa puas akan bekerja lebih efektif dan efisien sehingga kinerja meningkat. Sebaliknya ketidakpuasan akan menimbulkan kerugian bagi organisasi. Sutrisno (2011) menjelaskan bahwa ketidakpuasan dalam kerja dapat menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya karyawan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya.

Organisasi terdiri dari kumpulan beberapa orang dengan jabatan dan tugas masing-masing. Di dalam organisasi atau perusahaan komunikasi menjadi bagian penting untuk menyampaikan informasi baik dari atasan kepada bawahan atau dari bawahan kepada atasan dan sesama karyawan. Komunikasi adalah proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka Dewi (2010). Saluran komunikasi organisasi formal dan informal yang baik dapat menguntungkan suatu perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mencapai tujuan bersama, sehingga memerlukan adanya suatu penerimaan dan pemaknaan pesan yang efektif. Perusahaan yang memiliki saluran komunikasi yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan nyaman dan kondusif. Oleh karena itu, komunikasi organisasi formal dan informal berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dan juga komitmen organisasionalnya.

Kepuasan kerja erat kaitannya dengan kepemimpinan di dalam organisasi. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin, dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua unsur-unsur didalam suatu organisasi untuk mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang maksimal. Untuk meraih tujuan tersebut harus di upayakan bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dorongan semangat kerjakepada karyawan, agar sasaran maupun tujuan yang di rencanakan secara bersamadapat mencapai target. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Martha dan Endang (2013), kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawna menyukai pemimpin yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan membuat nyaman karyawan dalam bekerja.

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan oleh Widya, dkk (2013) yaitu motivasi. Menurut Siswanto (2018:119), motivasi adalah sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengaraha atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan. Menurut Mangkunegara (2018:93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Menurut Sudaryo, dkk (2018:64), motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak, sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat diatas pengertian motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seorang memiliki semangat, keinginan dan kemauan.

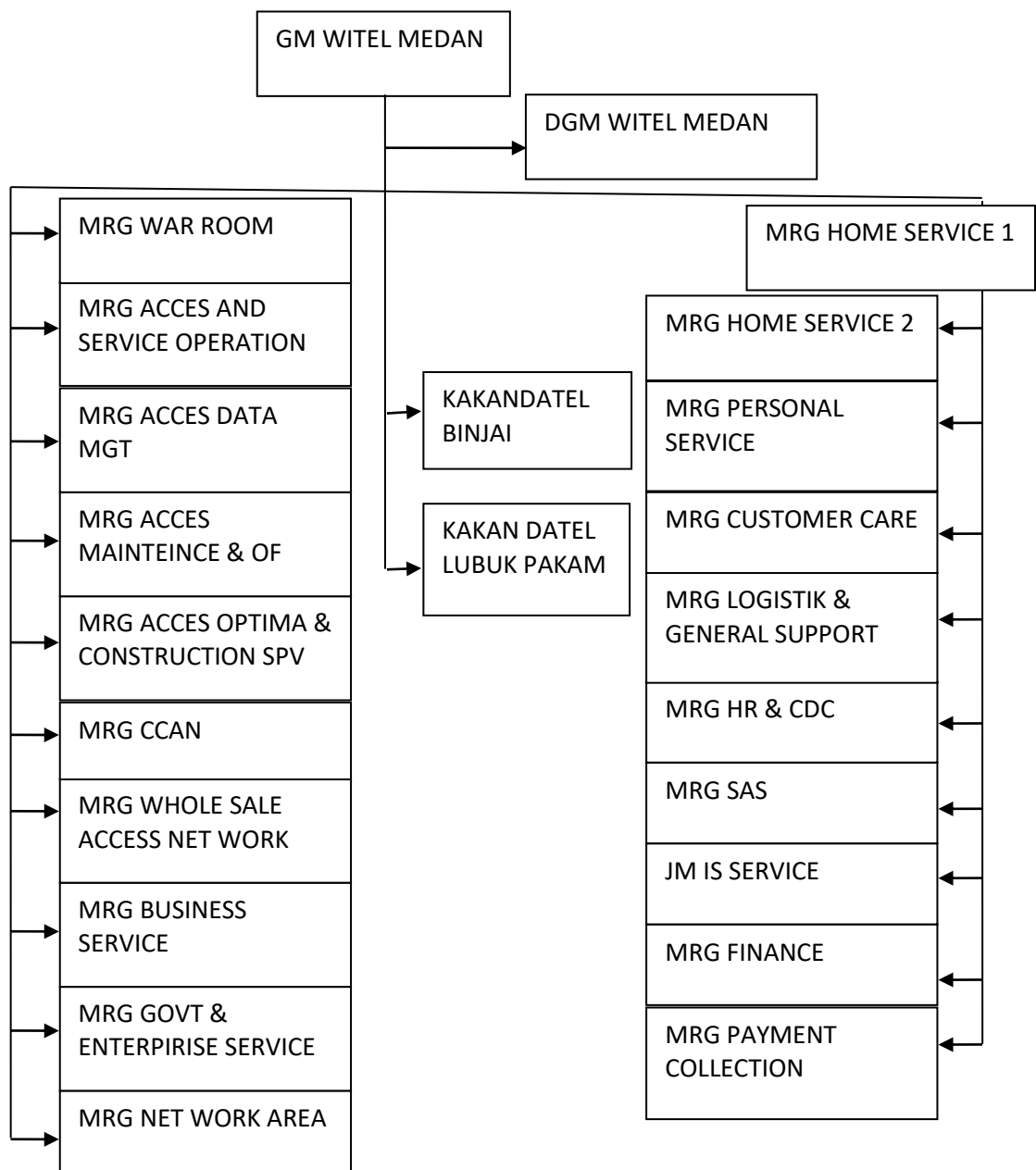
Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan oleh Widya, dkk (2013) yaitu komitmen. Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu pada suatu waktu tertentu. Kebutuhan menjadi suatu dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup. Motivasi dipakai untuk menunjukkan suatu keadaan dalam diri seseorang yang berasal dari akibat suatu kebutuhan. Menurut Siswanto (2018:119), motivasi adalah sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengaraha atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara bisnis TIME (Telecommunication, Information, Media and

Edutainment) yang terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan layanan InfoComm, telepon kabel tidak bergerak (*fixed Wireline*) dan telepon nirkabel tidak bergerak (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Medan yang disebut TELKOM, merupakan perusahaan penyelenggara layanan informasi dan telekomunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap yang terbesar di Indonesia. Telkom selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggannya. Dalam usahanya untuk menjadi penyedia layanan terbaik, Telkom juga mengandalkan sumber daya manusianya sebagai pusat pengendali. Dalam upaya meningkatkan pelayanannya terhadap konsumen, pihak manajemen perusahaan selalu berupaya untuk mempertahankan karyawan yang kompetitif. Hal ini perlu dilakukan agar perusahaan memiliki sumber daya kompetitif yang mampu memberikan pelayanan yang professional terhadap masyarakat. Kepuasan kerja menjadi perhatian penting bagi manajemen perusahaan karena kepuasan kerja menjadi indikator terciptanya perasaan positif dari karyawan sehingga diharapkan karyawan yang puas dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Berikut disajikan struktur organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Medan.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk

Penelitian ini lebih difokuskan untuk meneliti tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Medan di bagian MRG Home Service 2 yang berjumlah 50 orang. Departemen ini merupakan bagian dari

perusahaan yang langsung berhubungan dengan pelayanan terhadap pelanggan. Pengelolaan sumber daya manusia pada bagian ini sangat penting karena berhubungan langsung dengan masyarakat luas sehingga diharapkan karyawannya memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik agar memberikan kontribusi bagi pelayanan yang maksimal.

Berdasarkan pada hasil *pra survey* terhadap 20 karyawan yang dilakukan peneliti terhadap karyawan dapat dilihat data fenomena masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai berikut.

Tabel 1.1
Identifikasi Fenomena Masalah Kepuasan Kerja Karyawan

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban					Total
	SS	S	C	TS	STS	
Anda bersyukur atas pekerjaan anda sebagai karyawan di PT. Telkom Indonesia.	7	2	3	2	6	20
Anda merasa puas atas perilaku kepemimpinan dari atasan anda terhadap anda	5	4	3	3	5	20
Anda dapat bekerja sama dengan rekan kerja anda di kantor.	2	2	4	4	8	20
Anda puas atas kesempatan untuk meningkatkan karir anda.	5	3	4	4	4	20
Anda puas atas pendapatan yang anda terima sudah adil dan sesuai dengan kinerja anda.	5	4	4	4	3	20
Total Pernyataan	24	15	18	17	26	100
Persentase	24%	15%	18%	17%	26%	100%

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2021)

Dari data *pra survey* di atas dapat dilihat bagaimana tanggapan karyawan atas berbagai pernyataan pada variabel kepuasan kerja. Dapat dilihat dari tabel bahwa kondisi kepuasan kerja karyawan. Dari Tabel 1.1 diketahui bahwa sebagian besar dari responden sangat setuju sebanyak 7 orang kalau mereka sangat sangat bersyukur dalam bekerja dan ada 2 orang yang setuju, namun ada beberapa responden yang merasa cukup puas dan beberapa responden lainnya menyatakan

tidak setuju dan sangat tidak setuju artinya bahwa mereka kurang bersyukur bekerja di PT. Telkom Witel Medan.

Sebagian besar karyawan puas atas perilaku pimpinan terhadap mereka yaitu sebanyak 5 orang yang sangat setuju dan ada 5 orang yang setuju namun sebagian responden lainnya merasakan cukup, tidak puas dan sangat tidak puas atas perilaku pimpinan terhadap pegawainya. Hal ini mengindikasikan perilaku pimpinan masih kurang efektif meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Responden merasa sangat setuju sebanyak 5 orang dan setuju sebanyak 4 orang atas kesempatan karir mereka, namun sebagian besar lainnya merasa cukup, tidak setuju dan sangat tidak setuju dengan kesempatan dalam berkarir.

Responden merasa bahwa pendapatan mereka sangat memuaskan dan pemberian dilakukan secara adil namun sebagian besar lainnya merasa tidak puas, hal ini mengindikasikan bahwa mereka merasa pemberian kompensasi belum cukup.

Rata – rata total dari penilaian indikator menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang belum optimal. Fenomena ini harus menjadi perhatian dari manajemen sumber daya manusia atau bagian umum perusahaan untuk melakukan evaluasi karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Berikut disajikan pra survey yang menggambarkan fenomena masalah yang berkaitan dengan variabel Kepemimpinan.

Tabel 1.2
Identifikasi Fenomena Masalah Kepemimpinan

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban					Total
	SS	S	C	TS	STS	
Saya merasa gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat motifatif yaitu saling mendukung dalam penyelesaian pekerjaan.	6	2	3	2	7	20
Saya merasa gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat demokratis yaitu saling menerima masukan dan argumentasi.	4	4	3	3	6	20
Saya merasa gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat partisipatif yaitu saling terdorong menyelesaikan masalah secara bersama.	2	2	8	4	4	20
Saya merasa gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat otoriter dan tidak ada ruang komunikasi yang terbuka.	5	3	4	4	4	20
Total	17	11	18	13	21	80
Persentase	21%	14%	23%	16%	26%	100%

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2021)

Dari Tabel 1.2 di atas pada variabel kepemimpinan dapat dilihat mayoritas responden yaitu sebanyak 7 orang karyawan beranggapan bahwa mereka sangat tidak setuju dan ada 6 orang yang merasa sangat setuju kalau kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat motifatif terhadap karyawan sehingga mereka termotivasi untuk bekerja sesuai dengan target perusahaan namun sebagian karyawan lainnya merasa kurang termotivatif dengan kepemimpinan yang ada. Pada pernyataan gaya kepemimpinan yang demokratis sebanyak 4 orang yang sangat setuju dan ada 6 orang yang sangat tidak setuju namun sebagian besar lainnya meragukan sifat kepemimpinan yang demokratis. Pemimpin cenderung untuk bertindak dan bekerja satu arah tanpa mendengarkan adanya saran dan masukan penting dalam hal pekerjaan yang bersifat teknis dalam penyelesaian tugas. Pada pernyataan kepemimpinan partisipatif, responden menyatakan cukup

artinya mereka ragu-ragu atas adanya partisipasi dari pimpinan untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan anggota operator sehingga karyawan tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang timbul secara teknis. Kepemimpinan yang ada di cenderung bersifat otoriter hal ini dapat dilihat dari kurangnya kemampuan leader dalam merangkul dan mengkonsolidasi masukan dari karyawan operator dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Fenomena masalah di atas harus menjadi perhatian serius bagi manajemen perusahaan dalam penerapan kepemimpinan yang efektif di dalam perusahaan.

Berikut hasil kuesioner pra survey terhadap 20 responden terkait motivasi kerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.3 Identifikasi Fenomena Masalah Motivasi Kerja

Pernyataan	Orang					Total
	SS	S	C	TS	STS	
Kinerja Pegawai merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai standar yang ditetapkan.	5	4	2	3	6	20
Penghargaan Pegawai merasa Penghargaan yang diterima dapat termotivasi untuk bekerja keras.	4	6	4	3	3	20
Pengembangan karir Pegawai memiliki peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai kantor.	3	4	2	4	7	20
Total	12	14	8	10	16	60
Persentasi	20%	23%	13%	17%	27%	100%

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2021)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan fenomena masalah terkait kondisi karyawan yang secara umum belum termotivasi untuk bekerja. Hal ini telah dibuktikan *pra survey* yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 6 orang atas pernyataan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai standar yang ditetapkan artinya bahwa mereka meragukan kinerja mereka. Sebanyak 6 orang

setuju atas pernyataan penghargaan yang diterima mampu memotivasi mereka dalam bekerja namun sebagian besar lainnya merasa tidak setuju sangat tidak setuju. Pada pernyataan kesempatan pengembangan karir mereka merasa cukup atas pernyataan tersebut artinya bahwa mereka meragukan kesempatan karir dari perusahaan. Hal ini terjadi karena beberapa karyawan terlihat malas dengan pekerjaannya, seseorang yang terlihat nampak malas tentu disebabkan oleh faktor tertentu, misalnya tidak sesuai dengan harapan karyawan yang menyangkut pemberian penghargaan padahal sudah menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan berprestasi. Harapan atau tuntutan karyawan dalam pencapaian motivasi kerja yang baik belum dapat terwujud sebagaimana mestinya, kenyataan ini tidak bisa dibiarkan karena hal-hal sebagaimana tersebut dapat menimbulkan hambatan dalam pencapaian tujuan.

Berikut hasil pra survey terhadap 20 orang karyawan terkait komitmen organisasi.

Tabel 1.4
Identifikasi Fenomena Masalah Komitmen Organisasi

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban					Total
	SS	S	C	TS	STS	
Komitmen Afektif						
Saya merasakan bangga menjadi karyawan dari perusahaan ini.	2	4	5	8	1	20
Saya akan berkomitmen untuk bekerja sampai saya pensiun dari perusahaan.	5	5	5	5	-	
Komitmen Kelanjutan						
Saya senang bekerja di perusahaan ini karena perusahaan mampu menjamin setiap kebutuhan saya.	2	5	7	6	-	20
Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain.	4	5	4	7	-	20
Komitmen Normatif						
Saya akan bekerja keras menyelesaikan tugas demi kemajuan perusahaan.	2	5	7	6	-	20
Saya akan mematuhi setiap peraturan yang berlaku di perusahaan.	4	5	4	7	-	20
Total	19	29	32	39	1	100
Persentase	19%	29	32%	39%	1%	100%

		%				
--	--	---	--	--	--	--

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2021)

Dari Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa ada 8 responden yang menjawab tidak setuju dan ada 4 orang yang setuju untuk pernyataan berkaitan dengan komitmen mereka sehingga mereka merasa bangga menjadi anggota perusahaan sementara sebagian lainnya menjawab tidak setuju. Sebagian besar dari responden tidak bangga menjadi bagian dari perusahaan dan tidak ingin menghabiskan sisa karir di perusahaan ini. Sebanyak 5 orang menjawab sangat setuju ada 5 responden menjawab setuju dan sebagian besar lainnya merasa cukup dan tidak setuju atas pernyataan akan bekerja hingga pensiun. Sebagian besar dari responden merasa senang bekerja di perusahaan karena bisa dijadikan sandaran untuk memenuhi kebutuhan hidup dan sulit meninggalkan karena khawatir tidak mendapatkan pekerjaan di tempat lain namun ada sebagian besar lainnya yang kurang setuju dan tidak setuju artinya bahwa mereka merasa dapat bekerja di tempat lain. Untuk pertanyaan berkaitan dengan komitmen normatif, responden menjawab Ya. Seluruh responden mau mengikuti semua peraturan yang berlaku dan bersedia menerima sanksi apabila melakukan kesalahan. Sebagian besar dari responden bekerja keras untuk perusahaan yang telah berjasa untuk hidupnya.

Komitmen organisasional oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly, and Konopaske (2012) diartikan sebagai rasa keterlibatan dan kesetiaan yang diekspresikan pekerja terhadap suatu organisasi. Dengan adanya komitmen terhadap organisasi, kinerja karyawan dapat meningkat, karena pekerja akan bekerja lebih dengan sepenuh hati. Diharapkan dengan adanya komitmen organisasi yang baik dapat berdampak pada kinerja karyawan yang lebih produktif. Sehingga menjadi tugas bagi manajemen sumber daya manusia di

perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasi bagi setiap karyawan perusahaan. Berdasarkan pada beberapa uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja PT. Witel Telekomunikasi Indonesia”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Karyawan merasa kurang puas atas pekerjaan mereka di perusahaan.
- b. Karyawan merasa komunikasi yang ada di perusahaan belum efektif.
- c. Karyawan tidak dapat berkomunikasi secara baik dengan atasan dalam memberikan pesan dan aspirasi untuk kepentingan perusahaan.
- d. Karyawan merasa kurang termotivasi untuk bekerja dengan maksimal di perusahaan.
- e. Karyawan memiliki komitmen yang rendah untuk mengabdikan kepada perusahaan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis membatasi masalah agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Penulis membatasi masalah hanya pada variabel terkait yaitu kepemimpinan, motivasi, komitmen dan kepuasan kerja.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian security pada PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

Pertanyaan yang timbul berkaitan dengan kepuasan kerja adalah :

1. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
2. Apakah motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
3. Apakah komitmen secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
4. Apakah kepemimpinan, motivasi dan komitmen secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
- c. Untuk menganalisis pengaruh komitmen secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

- d. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi Penulis

Sebagai alat ukur mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi instansi/perusahaan, seperti masalah mengenai kepuasan kerja.

- b. Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran sumbangan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

- c. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya, terutama dalam masalah kepuasan kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja PT. Witel Telekomunikasi Indonesia”. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel Penelitian : Penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas (kepemimpinan dan kompensasi) dan satu variabel terikat yaitu (kepuasan kerja) sedangkan pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas (kepemimpinan, motivasi dan komitmen) dan satu variabel terikat yaitu (kepuasan kerja)
2. Jumlah observasi/sampel (n) : penelitian terdahulu berjumlah 85 pegawai sedangkan dalam penelitian ini berjumlah 50 karyawan.
3. Waktu penelitian : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2020.
4. Lokasi penelitian : Penelitian terdahulu di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi sedangkan penelitian di PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. Robbins (2015 : 46) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik - karakteristiknya. 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 pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Sedangkan pendapat lainnya dinyatakan oleh Mangkunegara, (2013:117) kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Purwanto (2015:56) Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2012:45) kepuasan kerja merupakan 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.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap seorang karyawan yang menggambarkan perasaan senang atau tidak senang dalam pekerjaannya.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat dibagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik berasal dari dalam diri pegawai atau pegawai itu sendiri, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar diri pegawai.

Robbins (2015:50) mengemukakan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Kompensasi atau gaji

Jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji. Upah atau gaji adalah imbalan yang diterima seseorang dari organisasi atas jasa yang diberikannya, baik berupa waktu, tenaga, keahlian atau keterampilan. Gaji atau upah memerankan peranan yang sangat berarti sebagai penentu dari kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi harus memperhatikan prinsip keadilan dalam penetapan gaji dan pengupahan.

2) Pekerjaan Itu Sendiri

Sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab. Pada

umumnya semangat kerja individu timbul dari kondisi menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal

3) Promosi

Keadaan kesempatan untuk maju. Suatu promosi berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Konsekuensinya disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lain berdasarkan ketentuan dari perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian, promosi selalu diikuti dengan tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari pada jabatan yang diduduki sebelumnya. Namun, promosi ini sendiri sebenarnya memiliki nilai karena merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasinya. Seorang karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (fair) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

4) Pengawasan Kerja

Kemampuan pengawas untuk membantu dan mendukung pekerjaan termasuk didalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan,

pengawasan kerja dan kualitas kerja. Kepuasan karyawan dapat meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.

5) Rekan Kerja

Sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten. Manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung membuat kepuasan kerja meningkat. Berdasarkan beberapa pendapat diatas tentang faktor kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji atau upah, pekerjaan, promosi, pengawas kerja atau penyelia, serta rekan kerja atau hubungan kerja.

Menurut Sutrisno (2011:77) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalamandan peningkatan kemampuan selama kerja.

2) Kinerja

Faktor ini sebagai penunjang bagi kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3) Kompensasi Atau Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidak puasan dan jarang orang mengeksperisikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan Dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5) Pengawasan

Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan Turn over

6) Faktor Intrinstik Dari Pekerjaan

Sukar dan mudahnya serta kebanggaan atas tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Lingkungan Kerja Fisik dan Non fisik

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

8) Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor pennunjang puas atau tidak puas dalam pekerjaan.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan

mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sedangkan menurut Hasibuan (2012 : 65), mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh:

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

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah komunikasi, kompensasi, kepemimpinan, pengawasan, promosi, *reward*.

c. Gejala - gejala Ketidakpuasan Kerja

Disamping kita mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, maka perlu diketahui beberapa tanda-tanda ketidakpuasan pada

karyawan. Menurut Kinanti (2012), dijelaskan bahwa gejala-gejala ketidakpuasan adalah sebagai berikut:

1) Kelesuan Yang Berlebihan.

Karyawan tidak nyaman dengan pekerjaan akan cenderung lesu dalam menghadapi pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tidak adanya semangat diperlihatkan oleh pegawai tersebut sehingga menimbulkan kelesuan yang berlebihan dalam bekerja.

2) Banyak Bercakap-Cakap Pada Waktu Jam Kerja, Terutama Pembicaraan Pribadi Masing-Masing.

Indikasi ini menunjukkan ada suatu ketidakpuasan dalam pekerjaan yang menyebabkan mereka lebih memilih untuk bercakap-cakap dengan karyawan lainnya.

3) Pemakaian Barang-Barang Kantor Dengan Boros.

Dengan adanya indikasi ketidaknyamanan, pegawai akan lebih memakai barang-barang kantor. Hal ini disebabkan karena sering terjadi kesalahan dalam bekerja, ataupun melakukan sesuatu untuk keperluan pribadi, seperti mencetak menggunakan printer kantor ataupun menggunakan alat tulis secara berlebihan.

4) Banyak Waktu Yang Terbuang.

Tidak nyaman dalam bekerja dapat menyebabkan kurang cepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan pegawai lebih fokus kepada hal-hal lain, seperti mengobrol dengan rekan kerja ataupun keluar ruangan tanpa ada tujuan untuk kepentingan pekerjaan.

5) Keteledoran Dan Ketidak Hati-Hatian.

Ketidaknyamanan dapat menyebabkan kurang fokusnya dalam bekerja. Ketidak fokusan dalam bekerja menyebabkan keteledoran dan ketidak hati-hatiannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tentu dapat merugikan perusahaan.

6) Ketidaksedian untuk bekerja sama antara atasan dengan bawahnya.

Hubungan antar atasan dan bawahan salah satu hal yang terpenting yang mempengaruhi kepuasan. Jika atasan maupun bawahan tidak bersedia untuk bekerja samasatu sama lain, maka akan dirasakan hubungan yang tidak menyenangkan dan dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam melakukan pekerjaan terutama pekerjaan yang menyangkut kerja sama tem ataupun kelompok.

d. Dampak Kepuasan Dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Wibowo (2015:144) dampak dari ketidakpuasan pekerja dituangkan dalam model teoretik dinamakan *Exit Voice Loyalty Neglect* model terdiri dari :

1) *Exit*

Respon Exit Merupakan perilaku langsung dengan meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2) *Voice*

Respon Voice termasuk secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menganjurkan perbaikan.

3) *Loyalty*

Respon *Loyalty* berarti secara positif, tetapi secara optimistik menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya melakukan sesuatu yang benar.

4) *Neglect*

Respon *Neglect* secara pasif memungkinkan kondisi memperburuk dan termasuk kemangkiran secara kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Menurut Sutrisno (2011:80) dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja

1) Dampak Terhadap Produktivitas

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

2) Dampak Terhadap Ketidakhadiran Dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban – jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang – orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya, justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai inerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka.

3) Dampak terhadap Kesehatan

Salah satu aspek kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkat jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan – kecakapam mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental tinggi.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2015 : 202) indikator kepuasan kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya.

Indikator kepuasan kerja yaitu :

1) Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

2) Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

3) Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4) Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robbins dan Judge (2015) indikator kepuasan kerja yaitu :

- 1) Sifat pekerjaan, kesulitan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan keterampilan atau tidak.
- 2) Pengawasan, fleksibilitas pengawasan dan sejauh mana perhatian serta penghargaan yang diterima.
- 3) Bayaran saat ini, kecukupan atas imbalan / bayaran yang diterima.
- 4) Peluang promosi, kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 5) Hubungan dengan rekan kerja, kerjasama dengan rekan kerja merupakan faktor yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya

Menurut Robbin (2015:35), aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah :

- 1) Kepuasan kerja sebagai respon emosional terhadap situasi kerja (kondisi kerja itu sendiri).
- 2) Hasil kerja yang diperoleh atau yang diharapkan (pendapatan, promosi).
- 3) Kepuasan kerja mempresentasikan beberapa sikap yang merupakan sumber kepuasan kerja (hubungan kerja dengan atasan, rekan kerja).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah adalah kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap peluang promosi, kepuasan terhadap pendapatan.

2. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif memegang peranan penting di dalam perusahaan untuk menjamin perusahaan dapat berjalan dengan baik. Handoko (2015) mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. (Robbins, 2013). Dalam struktur organisasi kepegawaian terdiri dari beberapa tingkatan. Pada umumnya terdiri pemimpin teratas (*top manejer*), pemimpin menengah (*middle manejer*) dan Pemimpin terbawah (*lower manejer*). Soetopo & Soemanto (2013) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Sedangkan menurut *Stoner* dalam Handoko (2015) kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. (Thoh, 2014:264).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok.

b. Gaya Kepemimpinan

1) Gaya Kepemimpinan Motivatif

Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2012), gaya kepemimpinan motivatif yaitu kepemimpinan yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakannya yang ditetapkan oleh atasan.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2002), Menurut Gaya Kepemimpinan Menurut Gaya Kepemimpinan menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2012), Menurut Gaya Kepemimpinan di mana memberikan spritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi.

4) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya ini kadang-kadang dikatakan kepemimpinan terpusat pada diri

pemimpin atau gaya direktif. Gaya ini ditandai dengan sangat banyaknya petunjuk yang datangnya dari pemimpin dan sangat terbatasnya bahkan sama sekali tidak adanya peran serta anak buah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Pemimpin secara sepihak menentukan peran serta apa, bagaimana, kapan, dan bilamana berbagai tugas harus dikerjakan. Yang menonjol dalam gaya ini adalah pemberian perintah.

c. Sifat –sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Teori kesifatan atau sifat dikemukakan oleh beberapa ahli. Dalam Handoko (2015) mengemukakan 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu :

- 1)Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2)Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3)Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
- 4)Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah.

d. Kepemimpinan Yang Efektif

Agar proses pengembangan para personalia pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu,

yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan organisasi.

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas ialah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan.
- 2) Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi akan tercapai.

e. Indikator Kepemimpinan Organisasi

Menurut (Robins, 2013), Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

- 1) Motifatif
- 2) Partisipatif
- 3) Demokratis
- 4) Otoriter

Sedangkan teori lain yang ditulis oleh Sinulingga (2013) menyuatakan bahwa indicator kepemimpinan dilihat dari :

- 1) Bagaimana Cara Memimpin, yaitu bagaimana dia dapat membarikan

arahan terhadap bawahan.

- 2) Bagaimana Cara Berkomunikasi, yaitu bagaimana cara dia memberikan pesan dan informasi terhadap bawahan.
- 3) Bagaimana Cara Mengkoordinasi, yaitu bagaimana cara dia menyatukan berbagai unsure didalam perusahaan.
- 4) Bagaimana Cara Memberikan Motivasi, yaitu bagaimana dia memberikan semangat dan dorongan terhadap bawahan.

Adapun teori lain menyatakan bahwa indicator gaya kepemimpinan adalah berdasarkan orientasi kepemimpinan (Budi Mulya, 2014) :

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas ialah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan.
- 2) Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah motifatif, partisipatif, demokratis, otokratis.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk

berbuat sesuatu pada suatu waktu tertentu. Kebutuhan menjadi suatu dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup. Motivasi dipakai untuk menunjukkan suatu keadaan dalam diri seseorang yang berasal dari akibat suatu kebutuhan. Menurut Siswanto (2018:119), motivasi adalah sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengaraha ataua menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.

Menurut Mangkunegara (2018:93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Menurut Sudaryo, dkk (2018:64), motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak, sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat diatas pengertian motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seorang memiliki semangat, keinginan dan kemauan.

b. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi

Menurut Mangkunegara (2018:100), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai yaitu:

- 1) Prinsip partisipasi

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

- 2) Prinsip komunikasi

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

3) Prinsip mengakui andil bawahan

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

4) Prinsip pendelegasian wewenang

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

5) Prinsip memberi perhatian

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

c. Tujuan Motivasi

Menurut Afandi (2018:27), adapun yang menjadi tujuan dari motivasi kerja, yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan

- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Afandi (2018:24), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

- 1) **Kebutuhan hidup**

Kebutuhan yang mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya.

Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

- 2) **Kebutuhan masa depan**

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

- 3) **Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.

- 4) **Kebutuhan pengakuan prestasi kerja**

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi

kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhannya sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan.

e. Indikator Motivasi

Menurut Siswanto (2018:122), motivasi seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya. Stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku orang bersangkutan. Adapun elemen/indikator motivasi seorang yaitu:

1) Kinerja (*achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorongnya mencapai sasaran.

2) Penghargaan (*recognition*)

Penghargaan atau suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi dan hadiah.

3) Tantangan (*challenge*)

Sasaran yang tidak menantang atau dengan dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

4) Tanggungjawab (*responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) atau menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggungjawab.

5) Pengembangan (*development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi stimulus kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

4. Komitmen Organisasional

a. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015), komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Sedangkan menurut Kaswan (2015), komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Menurut Bangun, *et al* (2017), Komitmen organisasi dapat dicirikan dengan:

- 1) Adanya kepercayaan yang kuat terhadap organisasi, dan individu menerimatujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasionalam)
- 2) Individu bersedia berusaha keras demi kepentingan organisasi
- 3) Individu memiliki keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan dengan organisasi.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan sikap bahwa dia membutuhkan dan mempunyai harapan yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, serta lebih termotivasi dalam bekerja.

Komitmen memerlukan suatu pengorbanan dan pengabdian individu didalam organisasi, sehingga dapat diartikan sebagai kesetiaan untuk melakukan apa saja yang telah di putuskan oleh organisasi. Komitmen organisasi juga merupakan hubungan antara individu dengan organisasi tempat individu bekerja, yang diartikan bahwa individu mempunyai keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kerelaan untuk berusaha secara bersungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

b. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Mayer dan Allen dalam Kaswan (2015), komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi yaitu:

1) Komitmen Afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seseorang karyawan dikarenakan adanya: karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pimpinan dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam suatu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

2) Komitmen Berkelanjutan

Merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan suatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas dan yang lainnya. Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain adalah umur, jabatan dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

3) Komitmen Normatif

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

Sedangkan menurut Kaswan (2015), mengelompokkan ciri-ciri komitmen menjadi sepuluh yaitu:

- 1) Selalu berupaya untuk menyukseskan organisasi
- 2) Selalu mencari informasi tentang organisasi
- 3) Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi

- 4) Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari secara keseluruhan
- 5) Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi.
- 6) Berfikir positif terhadap kritik dari teman kerja.
- 7) Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya.
- 8) Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik.
- 9) Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.
- 10) Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

Menurut Steers dalam Sianipar (2015), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu :

- 1) Aspek Identifikasi

Identifikasi adalah penerimaan dan kepercayaan karyawan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang mengidentifikasi dirinya pada organisasi menilai adanya konsekuensi antara nilai dan tujuan organisasi dengan nilai dan tujuan pribadinya. Sehingga karyawan akan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi karena dengan demikian secara tidak langsung kebutuhan atau tujuan pribadinya akan terpenuhi pula. Kepercayaan karyawan terhadap organisasi dapat ditumbuhkan dengan turut dirumuskannya kebutuhan dan harapan-harapan karyawan ke dalam tujuan organisasi sehingga karyawan dengan rela berusaha mencapai tujuan organisasi.

2) Aspek Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi karyawan adalah kesediaan karyawan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dengan melibatkan diri dalam aktivitas-aktivitas kerja organisasi. Adanya keterlibatan akan menyebabkan karyawan mau dan senang bekerja sama baik dengan atasan ataupun dengan sesama teman kerja. Keterlibatan karyawan dapat dirangsang dengan melibatkan karyawan dalam proses pembuatan keputusan. Hal ini dapat membuat karyawan merasa diterima sebagai bagian dari organisasi dan menumbuhkan keyakinan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama, sehingga karyawan merasa bertanggung jawab untuk melaksanakan keputusan yang telah disepakati.

3) Aspek Loyalitas Karyawan

Loyalitas atau kesetiaan terhadap organisasi adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tempat ia bekerja. Karyawan akan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi karena karyawan merasa bahwa dirinya adalah bagian dari organisasi yang tidak terpisahkan. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Sopiah (2018) mengemukakan suatu model *anteseden* (faktor-faktor yang mendahului) dari komitmen organisasional yaitu:

1) Karakteristik Pribadi

Beberapa karakteristik pribadi dianggap memiliki hubungan dengan komitmen organisasional yaitu usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin.

2) Karakteristik Pekerjaan.

Karakteristik pekerjaan merupakan posisi pekerjaan, yaitu karakteristik yang berkaitan dengan peran, *self-employment*, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

3) Pengalaman Kerja.

Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologis dengan organisasi.

4) Karakteristik Struktural.

Karakteristik struktural adalah karakteristik yang dikembangkan untuk meningkatkan komitmen individu kepada organisasi, meliputi kemajuan karir dan peluang promosi di masa yang akan datang, besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Menurut Luthans (2018) dikatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga faktor, yaitu:

- 1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi atau loyal terhadap organisasi.

- 2) Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi mencapai tujuan organisasi.
- 3) Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi secara utuh.

Tiap karyawan memiliki komitmen organisasi yang berbeda. Hal ini disebabkan oleh pengaruh kepribadian dan pengalaman kerja yang berbeda sehingga menyebabkan perbedaan dalam memegang komitmen organisasi. Dari karakteristik komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi melibatkan lebih dari sekedar loyalitas yang pasif terhadap organisasi. Hal ini melibatkan suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana para karyawan mempunyai kemampuan untuk memberikan diri mereka dan membuat suatu kontribusi personal untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan.

d. Indikator Komitmen Organisasi

1) Komitmen Afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud.

2) Komitmen Berkelanjutan

Merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan suatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas dan yang lainnya.

3) Komitmen Normatif

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Nama /Tahun	Judul	Variabel X	Model analisis	Hasil Penelitian
1	Widya, dkk (2014)	Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Tata Usaha	Motivsi (X1) Komitmen (X2) Kepuasan Kerja Karyawan (Y1)	Regresi Linier Berganda	Terbukti secara empiris motivasi dan komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja
1	Novika dan (2018)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional(Studi Pada Karyawan Pt Pln Persero Area Pasuruan)	Komunikasi (X1) Kepuasan Kerja Karyawan (Y1) Komitmen Karyawan (Y2)	Penel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa saluran komunikasi formal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, saluran komunikasi informal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, komunikasi formal berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.
2	Martha dan Endang (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja Karyawan Padapt. Lion Mentari Airlines	Kepemimpinan Paternalis (X1) Kepemimpinan Otoriter (X2) Kepemimpinan Partisan (X3) Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah tipe pemimpin Otoriter.
3	Nurul Afifah (Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta	Pengawasan (X1) Motivasi (X2) Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan dan motivasi kerja secara parsial terhadapkepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta

4	Nurul Afifah, dkk (2018)	Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta	Pengawasan (X1) Motivasi (X2) Kepuasan Kerja (Y)	Regresi linier berganda	Secara parsial pengawasan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun secara parsial.
5	Ali Mohamad Mosadegh Rad. 2016	<i>Correlation between the use of leadership behaviors and satisfaction. A Study of Relationship Between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction. Journal. Vol. 19. xi-xxvii. No. 2 Rad School of Management, Royal Holloway University of London</i>	Leadership (X1) job Satisfaction (Y)	Korelasional	<i>There was significant correlation (p0,0001) between the use of leadership behaviors and satisfaction</i>

Sumber : Data diolah penulis : 2021

C. Kerangka Konseptual

Rusiadi (2014:62) kerangka konseptual atau kerangka teoritis merupakan fondasi dimana seluruh proyek penelitian didasarkan. Kerangka teoritis atau konseptual adalah jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan, dan di elaborasi secara logis antar variable yang dianggap relevan pada situasi masalah dan didefinisikan melalui proses seperti wawancara, pengamatan, dan survey literatur. Berdasarkan teori maka perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Mengacu pada teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka terdapat konsep kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antar variabel berdasarkan teori dari penelitian-penelitian terdahulu.

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin, dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua unsur-unsur didalam suatu organisasi untuk mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai, sehingga

menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Untuk meraih tujuan tersebut harus di upayakan bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dorongan semangat kerja kepada karyawan, agar sasaran maupun tujuan yang di rencanakan secara bersama dapat mencapai target. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Martha dan Endang (2013), gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan menyukai pemimpin yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan membuat nyaman karyawan dalam bekerja.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

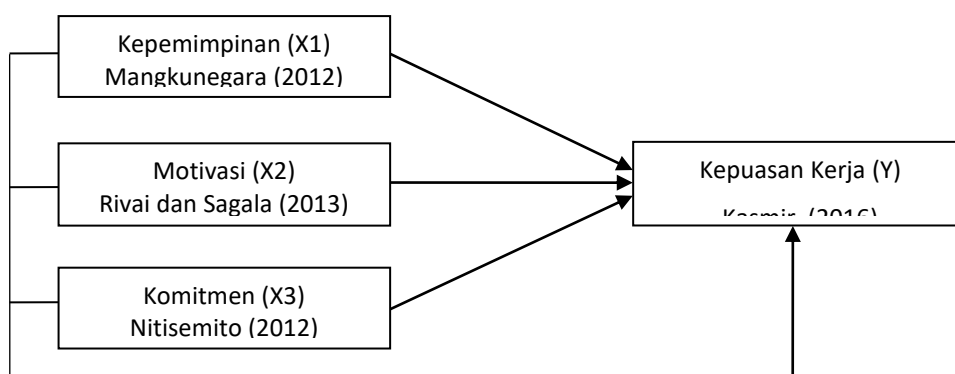
Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Widya,dkk (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2018:93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Menurut Sudaryo, dkk (2018:64), motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak, sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat diatas pengertian motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seorang memiliki semangat, keinginan dan kemauan.

3. Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Widya,dkk (2013) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar

kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu pada suatu waktu tertentu. Kebutuhan menjadi suatu dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup. Motivasi dipakai untuk menunjukkan suatu keadaan dalam diri seseorang yang berasal dari akibat suatu kebutuhan. Menurut Siswanto (2018:119), motivasi adalah sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengaraha ataua menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis membuat kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2

Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Manullang (2014:61) menjelaskan, hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini dikemukakan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

2. Motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
3. Komitmen secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.
4. Kepemimpinan, motivasi dan komitmen secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Witel Telekomunikasi Indonesia.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Analisis data kuantitatif digunakan pada saat peneliti menggunakan pendekatan penelitian survey, penelitian eksperimen, penelitian kuantitatif dan beberapa penelitian lainnya yang mengandung data-data berupa angka-angka Manullang dan Pakpahan (2014 : 17).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Medan, Jl. Prof. H.M. Yamin, S.H, No 13 Medan (20234).

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan November 2020 hingga selesai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan/Tahun																											
		November 2020				Desember 2020				Jan-Maret 2021				April-Mei 2021				Mei-Juni 2021				Juli-Agustus 2021							
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■																											
2	Penyusunan Proposal					■																							
3	Seminar Proposal									■																			
4	Perbaikan Acc Proposal									■																			
5	Pengolahan Data													■															
6	Penyusunan Skripsi																	■											
7	Bimbingan Skripsi																					■							
8	Meja Hijau																									■			

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan dari penelitian (Manullang dan Manuntun, 2014: 70). Populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian (Ridwan, 2006:55). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/objek yang merupakan kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2010:115). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Medan sebanyak 321 responden.

2. Sampel

Menurut Rusiadi (2013:35), sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel harus diperhitungkan secara benar, sehingga dapat memperoleh sampel yang benar-benar mewakili gambaran dari populasi yang sesungguhnya. Menurut Arikunto (2017:174) bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Arikunto (2010:112), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dari populasi tersebut diambil 20 % dari populasi sehingga jumlah sampelnya adalah $25\% \times 321 \text{ karyawan} = 65 \text{ responden}$.

D. Jenis data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuisisioner kepada responden.

2. Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara sebagai berikut :

- a. Angket (*kuisisioner*), yaitu membuat pertanyaan atau kuisisioner yang akan dibagikan kepada responden yang memiliki objek penelitian dengan cara memilih salah satu jawaban yang telah dipersiapkan pada lembar kuisisioner, dan penilaian yang dilakukan dengan skala *likert*. Kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui Arikunto (dalam Baihaqi, 2010:34).
- b. Wawancara (*interview*), yaitu teknik yang dilakukan berupa tanya jawab dengan para pegawai yang bertanggung jawab untuk memberikan keterangan yang berhubungan dengan penelitian.
- c. Pengamatan (*observasi*), yaitu suatu teknik pengumpulan data, dimana responden tidak mengetahui sedang dijadikan sumber data atau penelitian.
- d. Pustaka yaitu melalui literatur buku. Kemudian dokumentasi yaitu sejarah ringkas, visi-misi struktur organisasi dan yang lainnya.

E. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu : variabel bebas pertama Kepemimpinan (X1), variabel bebas kedua Motivasi (X2), variabel bebas ketiga Komitmen (X3), dan variabel terikat yaitu : Kepuasan Kerja (Y).

2. Definisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya Robbins (2012:108)	1)Kepuasan Terhadap Pekerjaan 2)Kepuasan Terhadap Atasan 3)Kepuasan Terhadap Rekan Kerja 4)Kepuasan Terhadap Peluang Promosi 5)Kepuasan Terhadap Pendapatan Robbins (2012:112)	1) Karyawan bersyukur atas pekerjaan atau jabatan di perusahaan. 2) Karyawan puas atas perilaku kepemimpinan atasan. 3) Karyawan merasa puas atas kerja sama dengan rekan kerja. 4) Karyawan memiliki kesempatan meningkatkan karirnya. 5) Karyawan merasa puas atas pendapatan yang diterimanya.	Likert
Kepemimpinan (X ₁)	Perilaku pemimpin yang digunakan seorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. (Robbins, 2013).	1) Motifatif 2) Demokratis 3) Partisipatif 4) Otoriter Robins (2013)	1) Menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik . 2) Menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan	Liker

			<p>dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.</p> <p>3) Kepemimpinan di mana memberikan spritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi .</p> <p>4) Kepemimpinan yang mengedepankan perintah atau komunikasi satu arah.</p>	
Motivasi Kerja (X ₂)	<p>Sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan dorongan kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan. Sumber : Siswanto (2018 : 119)</p>	<p>1. Kinerja 2. Penghargaan 3. Tantangan 4. Tanggungjawab 5. Pengembangan Sumber : Siswanto (2018 : 122)</p>	<p>1. Pencapaian suatu sasaran 2. Berbentuk materi/hadiah 3. Menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya 4. Rasa solidaritas bersama 5. Bekerja lebih giat/lebih bergairah Sumber : Siswanto (2018 : 122)</p>	Skala Likert
Komitmen (X ₃)	<p>Komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan)</p>	<p>1) Acceptance 2) Willingnese 3) Maintain 4) Loyalty</p>	<p>1) Kesesuaian nilai perusahaan dengan nilai karyawan 2) Kebanggaan terhadap perusahaan. 3) Keinginan untuk bertahan di perusahaan 4) Keinginan Untuk Tetap di Perusahaan</p>	

F. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa

skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradiasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:98). Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

G. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Hasil penelitian dikatakan reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang valid yaitu alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat. (Rusiadi:2016:106).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:95)

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0.30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0.30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:96).

Tetapi Sujarweni (2016:186) berpendapat bila Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Maka butir pertanyaan tersebut valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid. Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikann skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus: (dalam buku Rusiadi:2016:113)

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi product moment

n = Jumlah sampel

x = Skor variabel x

y = Skor variabel y

$\sum x$ = Jumlah skor variabel x

$\sum y$ = Jumlah skor variabel y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat skor variabel x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat skor variabel y

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya

diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah. (Rusiadi:2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:97)

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien *alpha* dari *Cronbach* dengan rumus:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan:

R_{11} = Reliabilitas Instrument

K = Banyak butir pertanyaan

σ_1^2 = Varian total

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir.

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70 (Sujarweni, 2016:239).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square (OLS)*. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t an uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti

didistribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. (Rusiadi:2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

1) Analisa Grafik

a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal.

Kriteria yang dapat terjadi:

1. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
2. Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal
3. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal.

b) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi komulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

Kriteria yang dapat terjadi:

1. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
2. Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

2) Analisa Statistik

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: (Rusiadi:2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. (Rusiadi:2016:154). Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari

kebiasan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. (Sujarweni:2016:230-231).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

VIF > 10 artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

VIF < 10 artinya tidak terdapat multikolinieritas

Tolerance value < 0.1, artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

Tolerance value > 0.1, artinya tidak terdapat multikolinieritas

(Rusiadi:2016:154) dan (Sujarweni:2016:231)

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. (Rusiadi:2016:157)

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya

melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White. (Rusiadi:2016:157).

Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

1. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif.

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: (Sujarweni:2016:232).

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y	= Kepuasan Kerja (variabel terikat)
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien Regresi Berganda (<i>Multiple Regression</i>)
X_1	= Kepemimpinan
X_2	= Motivasi
X_3	= Komitmen
ϵ	= <i>Error term</i> (Kesalahan penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Serempak (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:297):

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

Keterangan :

R^2 = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara serempak adalah:

1. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Komitmen (X_3) secara serempak terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y).
2. $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Komitmen (X_3) secara serempak terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

1. Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > a 5\%$.
2. Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < a 5\%$.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi product moment. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

(dalam buku Sugiyono, 2016:300-301)

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

Keterangan :

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
2. $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

1. H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
2. H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ Terima H_0 (tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig > a 5\%$.

Tolak H_0 (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig < a 5\%$.

c. Koefisien Determinasi (KD)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. (Sugiyono, 2016:284)

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (dalam buku Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana :

r^2 = Koefisien Determinan

r_{xy} = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Di mana rumus untuk mencari Koefisien korelasi product Moment sebagai berikut: (dalam buku Sugiyono, 2016:285)

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien Korelasi product moment

x = Variabel bebas

y = Variabel tetap

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT Telkom)

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara bisnis TIME (Telekomunication, Information, Media and Edutainment) yang terbesar di Indonesia. Pengabdian Telkom berawal pada 23 Oktober 1856, tepat saat dioperasikannya layanan telekomunikasi pertama dalam bentuk pengiriman telegraf dari Batavia (Jakarta) ke Buitenzorg (Bogor). Selama komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia.

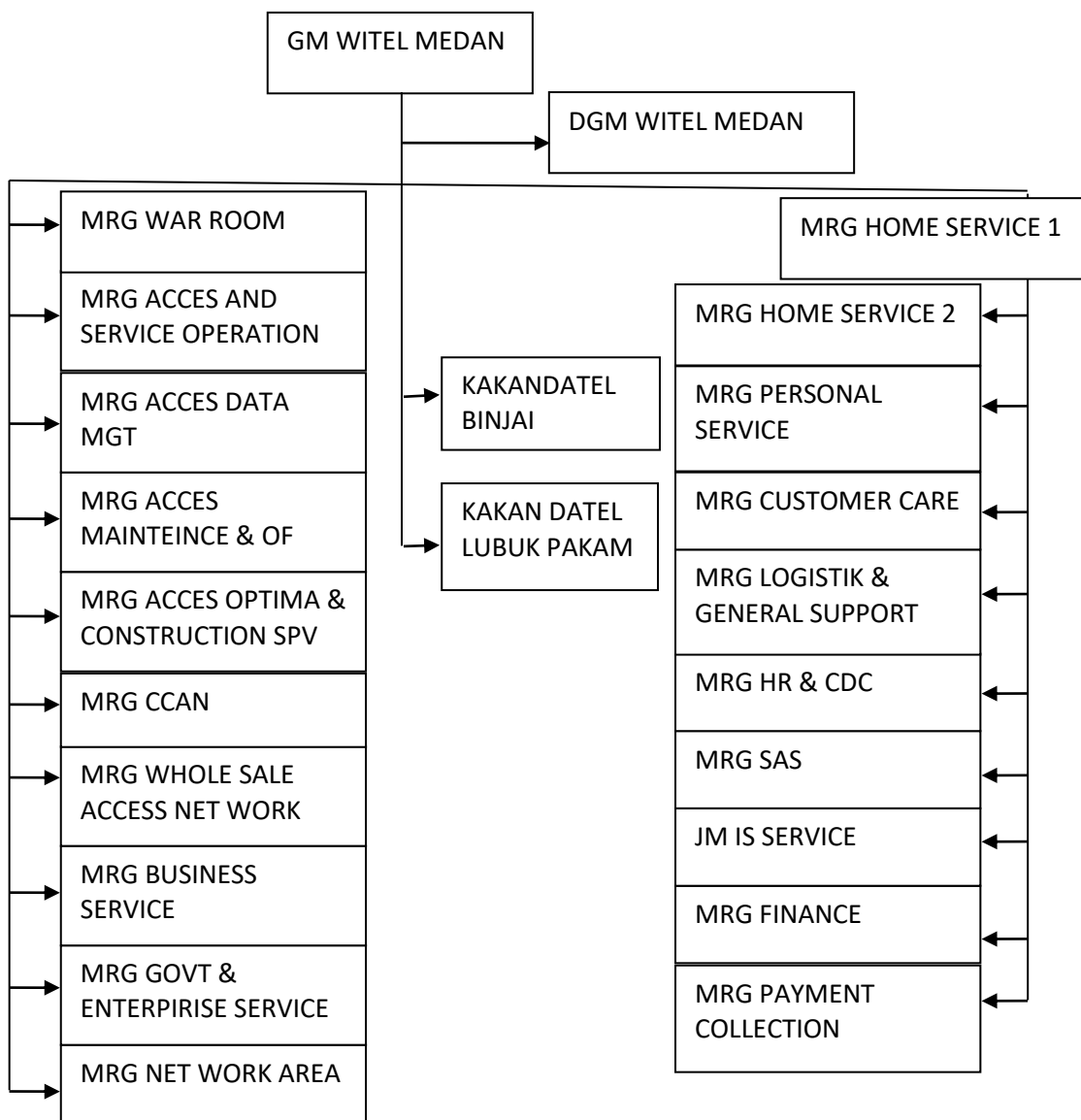
PT. Telkom Tbk awalnya dikenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf atau dengan nama “JAWATAN”. Pada tahun 1961 status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Kemudian PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Pada tahun 1947 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 di resmikan PT Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar yang dimiliki oleh Indonesia.

PT Telkom merupakan sebuah Perusahaan Perseroan (Persero) sebagai penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan layanan InfoComm, telepon kabel tidak bergerak (fixed Wireline) dan telepon nirkabel tidak bergerak (fixed wireless), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan. Sebagai perusahaan BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia sebesar 51,19% dan dimiliki oleh publik sebesar 48,81%. Sebagian besar kepemilikan saham publik sebesar 45,58% yang dimiliki oleh investor asing dan sisanya sebesar 3,23% dimiliki oleh investor dalam negeri. Telkom juga menjadi pemegang saham mayoritas di 9 anak perusahaan, termasuk PT telekomunikasi Seluler (Telkomsel).

Untuk memelihara dan mempertahankan pertumbuhan perusahaan di lingkungan industry yang kompetitif Telkom bertransformasi dari perusahaan InfoComm menjadi perusahaan TIME (Telekomunikasi Informasi, Media, Edutainment) dengan mempertahankan bisnis legacy dan mengembangkan bisnis new wave. New Telkom telah diperkenalkan kepada public pada tanggal 23 Oktober 2009 bertepatan dengan ulang tahun Telkom ke -153 yang menghadirkan tagline baru 'the world in your hand' dan positioning baru 'Life Confident'. Dengan logo barunya, Telkom berkomitmen untuk memberikan ke seluruh pelanggan. Telkom kepercayaan diri untuk menjalani kehidupan yang mereka pilih sesuai dengan cara dan waktu mereka.

b. Struktur Organisasi

Untuk kelancaran dan keberhasilan suatu perusahaan, maka perlu dibentuk struktur organisasi dengan tujuan agar dapat terlaksananya tugas dengan lancar dan baik.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk

c. Visi

Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan TIME (Telekomunikasi, Information, Media, and Educations) di kawasan regional)

d. Misi

- 1) Menyediakan layanan TIME yang berkaitan tinggi dengan harga yang kompetitif.
- 2) Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

e. Tujuan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk

Menjadi posisi terdepan dengan memperkokoh bisnis legacy dan meningkatkan bisnis new wave untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015. Telkom memiliki misi untuk memberikan layanan yang berkualitas dengan jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, produk dan jaringan yang berkualitas dengan harga kompetitif. Telkom akan mengelola bisnis melalui praktek-praktek terbaik dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang unggul, pengguna teknologi yang kompetitif, serta membangun kemitraan yang saling menguntungkan dan saling mendukung secara sinergis.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikanerikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	48	70,6%	70,6%	70,6
	Wanita	20	29,4%	29,4%	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah karyawan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 48 orang atau sebesar 70,6% dari total responden dan perempuan sebanyak 20 orang atau sebesar 29,4%

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	24	35,5%	35,5%	35,5%
	26-35	14	20,6%	20,6%	55,9%
	36-45	14	20,6%	20,6%	76,5%
	46-55	16	23,5%	23,5%	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 18-25 tahun sebanyak 24 orang, berusia 26-35 tahun sebanyak 14 orang, berusia 36-45 ada 14 orang, responden berusia 46-55 tahun sebanyak 16 orang. Dapat disimpulkan mayoritas responden pada penelitian ini berusia 46-55 tahun.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan

Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	24	35,3	35,3	35,3
	D3	23	33,8	33,8	68,1
	S2	11	16,2	16,2	84,5
	SMA	10	14,7	14,7	16,2
	Total	86	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 35,5% dari total responden.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu kualitas Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Komitmen (X_3) serta 1 (satu) variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 68 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden pada variabel Keterikatan Kerja (variabel Y) yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.4
Pernyataan 1: Anda merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai karyawan di PT Telkom.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	6	12.0	12.0	14.0
4	22	44.0	44.0	58.0
5	21	42.0	42.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2%), responden yang menjawab

ragu-ragu sebanyak 6 orang (12%), responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (44%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (42%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai karyawan di PT Telkom”.

Tabel 4.5

Pernyataan 2 : Anda merasa puas atas pekerjaan yang anda terima dari instansi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.0	4.0	4.0
	3	3	6.0	6.0	10.0
	4	16	32.0	32.0	42.0
	5	29	58.0	58.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (4%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (32%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (58%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda merasa puas atas pekerjaan yang anda terima dari instansi.”

Tabel 4.6

Pernyataan 2 : Anda melihat perlakuan atasan terhadap anda sudah cukup baik dan mendukung pekerjaan anda.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.0	4.0	4.0
	3	3	6.0	6.0	10.0
	4	16	32.0	32.0	42.0
	5	29	58.0	58.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (4%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (32%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (58%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda melihat perlakuan atasan terhadap anda sudah cukup baik dan mendukung pekerjaan anda”.

Tabel 4.7

Pernyataan 3: Anda merasa atasan berperilaku dan bersikap baik terhadap anda

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	4	8.0	8.0	12.0
4	23	46.0	46.0	58.0
5	21	42.0	42.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (4%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (8%), responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang (46%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (42%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda merasa atasan berperilaku dan bersikap baik terhadap anda”.

Tabel 4.8

Pernyataan 4: Anda puas atas hubungan kerja sama anda dengan rekan kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	3	6.0	6.0	12.0
4	19	38.0	38.0	50.0
5	25	50.0	50.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2020

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (38%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (50%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju terhadap pernyataan “Anda puas atas hubungan kerja sama anda dengan rekan kerja”

Tabel 4.9
Pernyataan 5 : Anda puas akan komunikasi antra anda dan rekan kerja anda.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	7	14.0	14.0	18.0
4	18	36.0	36.0	54.0
5	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2020

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (4%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang (14%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (36%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (46%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda puas akan komunikasi antra anda dan rekan kerja anda”.

Tabel 4.10

Pernyataan 6 : Anda puas atas adanya kesempatan untuk meningkatkan karir anda sebagai pegawai di Instansi terkait.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	3	6.0	6.0	12.0
4	23	46.0	46.0	58.0
5	21	42.0	42.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang (46%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (42%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda puas atas adanya kesempatan untuk meningkatkan karir anda sebagai pegawai di Instansi terkait”.

Tabel 4.11

Pernyataan 4: Anda puas atas adanya kepedulian dari perusahaan untuk meningkatkan ka.rir anda

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	3	6.0	6.0	12.0
4	19	38.0	38.0	50.0
5	25	50.0	50.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2020

Berdasarkan pada tabel 4.11 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (38%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (50%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju

terhadap pernyataan “Anda puas atas adanya kepedulian dari perusahaan untuk meningkatkan karir anda”

Tabel 4.12

Pernyataan 5 : Anda puas atas pendapatan yang anda terima dari instansi sesuai dengan beban dan tugas anda.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	7	14.0	14.0	18.0
4	18	36.0	36.0	54.0
5	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2020

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (4%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang (14%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (36%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (46%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda puas atas pendapatan yang anda terima dari instansi sesuai dengan beban dan tugas anda”.

Tabel 4.13

Pernyataan 6 : Anda mengetahui bahwa instansi karyawan dalam bekerja berupa pendapatan yang adil.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	3	6.0	6.0	12.0
4	23	46.0	46.0	58.0
5	21	42.0	42.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 23

orang (46%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (42%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Anda mengetahui bahwa instansi karyawan dalam bekerja berupa pendapatan yang adil”.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar angket yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.14
Uji Validitas (X1) Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	34.7500	28.877	.478	.775
X1.2	34.1176	32.464	.442	.778
X1.3	34.1765	30.745	.478	.773
X1.4	34.2500	29.951	.487	.772
X1.5	33.9265	31.233	.547	.767
X1.6	34.4706	28.760	.562	.762
X1.7	34.2647	32.795	.384	.783
X1.8	34.2059	29.688	.514	.768

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.14 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.15
Uji Validitas (X2) Motivasi Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	23.8529	16.814	.534	.850
X2.2	23.5441	14.998	.738	.826
X2.3	23.5441	17.058	.489	.854
X2.4	23.5000	17.209	.496	.854
X2.5	23.5000	15.060	.743	.825
X2.6	23.5882	16.574	.493	.855
X2.7	23.6324	15.997	.598	.843
X2.8	23.5294	14.880	.737	.825
X2.9	23.5441	17.058	.489	.854
X2.10	23.5000	17.209	.496	.854

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.15 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.16
Uji Validitas (X3) Komitmen
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	23.7206	19.637	.515	.852
X3.2	23.9118	19.813	.649	.833
X3.3	23.8382	20.436	.573	.841
X3.4	23.7353	19.959	.549	.845
X3.5	24.0588	20.355	.687	.830
X3.6	24.0588	20.414	.678	.831
X3.7	24.0588	20.355	.687	.830
X3.8	23.8824	20.523	.535	.846

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.16 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara

skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel Komitmen dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.17
Uji Validitas (Y) Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	16.6765	9.953	.569	.788
Y2	16.3676	9.102	.708	.757
Y3	16.5000	10.463	.501	.802
Y4	16.4853	9.836	.462	.816
Y5	16.5441	10.013	.558	.791
Y6	16.3971	9.258	.695	.760
Y7	34.7500	28.877	.478	.775
Y8	34.1176	32.464	.442	.778
Y9	34.1765	30.745	.478	.773
Y10	34.7500	28.877	.478	.775

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.17 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (enam) butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Baihaqi, 2011). Dalam setiap penelitian, sering terjadi adanya kesalahan pengukuran yang cukup besar. Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subyek yang sama akan menghasilkan hasil yang

sama. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coefficient* menggunakan bantuan *software* SPSS 19.0. Data yang diperoleh akan dapat dikatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,6 (Baihaqi, 2010:70).

**Tabel 4.18 Uji Reliabilitas X₁
(Kepemimpinan)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,800	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,800 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel Kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.19 Uji Reliabilitas X₂
(Motivasi Kerja)
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,807	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,807 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel Motivasi Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.20 Uji Reliabilitas X₃
(Komintmen)
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,865	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,865 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang

telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel Komunikasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.21 Uji Reliabilitas Y
(Kepuasan Kerja)
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

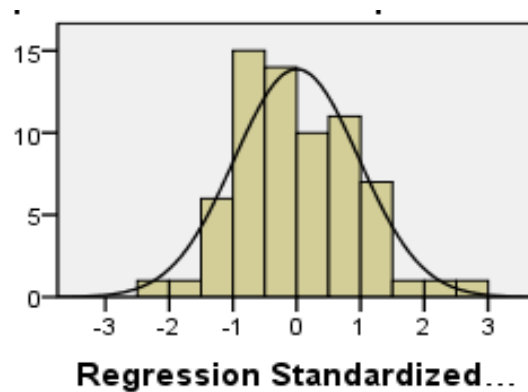
Berdasarkan tabel 4.21 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,896 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal. Menurut Manullang dan Pakpahan (2014) uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

b. Uji Histogram

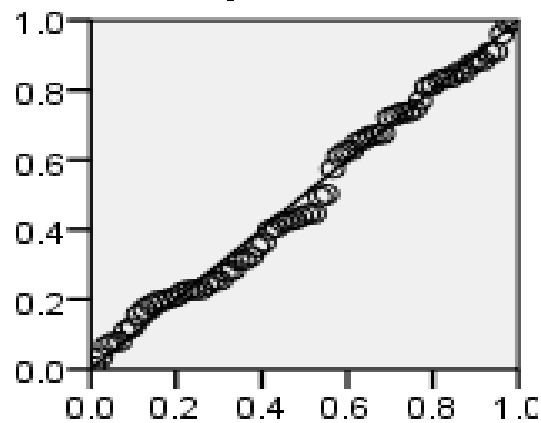


Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Gambar 4.1, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

c. Uji PP Plot



Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

d. Uji Kolmogrov-Smirnov

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji kolmogrov simornov (1 sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai $Asymp.sig(2-tailed) > \alpha (0.05)$ maka data residual berdistribusi normal

Tabel 4.22 Kolmogrof Smirnoff
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.65878265
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.051
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.644
Asymp. Sig. (2-tailed)		.801

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.22 diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikasi Asymph Sih sebesar 0,644 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya. Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat disimpulkan data bersifat nomal karena nilai $asymp.sig$ di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

e. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.23
Uji Multikolinieritas

Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1.(Constant)	-1.322	0.191		
Kepemimpinan	1.901	0.062	0.404	2.477
Motivasi Kerja	7.450	0.000	0.389	2.574
Komitman	2.845	0.006	0.574	1.741

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

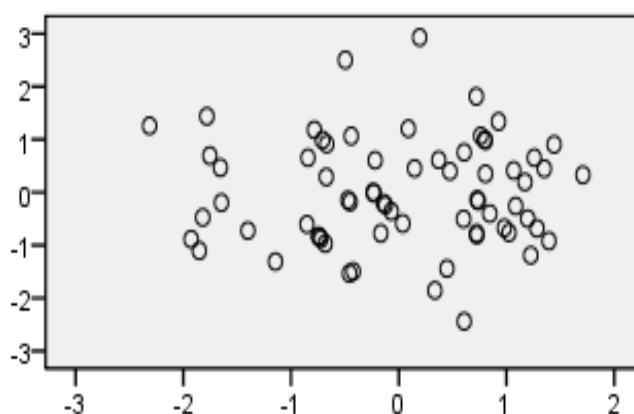
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.23 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Kepemimpinan $2,477 < 10$, Motivasi Kerja $2,574 < 10$, dan Komitmen $1,741 < 10$ serta nilai *Tolerance* Kepemimpinan $0,404 > 0,10$, Motivasi Kerja $0,389 > 0,10$, dan Komitmen $0,574 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

f. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID (residual) dan ZPRED (prediksi variabel terikat).



Gambar 4.3
Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.24
Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients
(Constant)	-1.755	1.328	
Kepemimpinan	0.096	0.051	0.159
Motivasi Kerja	0.517	0.069	0.636
Komitman	0.145	0.051	0.200

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.24 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = -1,755 + 0,096 X_1 + 0,517X_2 + 0,145 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan reresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar -1,755.
- b. Jika terjadi peningkatan Kepemimpinan sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,096 atau 9,6%.
- c. Jika terjadi peningkatan Motivasi Kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,517 atau 51,7%.
- d. Jika terjadi peningkatan Komitmen sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan menurun sebesar 0,145 atau 14,5%.

7. Uji Hipotesis (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani, 2018). Menurut Sekaran (2017) hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

- 1) Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)
 - a) H_0 : diduga variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
 - b) H_1 : diduga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:
 - a) Terima H_0 (tolak H_1), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha$ 5%
 - b) Tolak H_0 (terima H_1), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t < \alpha$ 5%

Hasil uji Signifikan Parsial (Uji t) dapat dilihat dalam tabel 4.25 berikut ini:

Tabel 4.25
Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.755	1.328		-1.322	0.191
Kepemimpinan	0.096	0.051	0.159	1.901	0.062
Motivai Kerja	0.517	0.069	0.636	7.450	0.000
Komitmen	0.145	0.051	0.200	2.845	0.006

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.25 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_1 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 1,901 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,062, sehingga $t_{hitung} 1,901 < t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,062 > 0,05$, maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan secara parsial Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_2 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_2 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 7,450 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 7,450 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan secara parsial

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

3) Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_3 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_3 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 2,845 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,005, sehingga $t_{hitung} 2,845 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,006 < 0,05$, maka H_3 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan secara parsial Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($< 0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)

- a) H_0 : diduga variabel bebas (Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen) secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja).
- b) H_3 : diduga variabel bebas bebas (Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen) secara simultan/bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja).

Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Terima H_0 dan tolak H_3 jika angka apabila nilai F -hitung $>$ F -tabel.
- b. Tolak H_0 dan terima H_3 jika angka apabila nilai F -hitung $<$ F -tabel.

Nilai F tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai F tabel.

Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 3 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df_1 = 3$ ($4 - 1$) dan nilai $df_2 = 65$ ($68 - 3$). Dari tabel distribusi nilai F -tabel maka nilai F -tabel = 2,75.

Tabel 4.26
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	744.221	3	248.074	96.283	.000 ^a
Residual	164.897	64	2.577		
Total	909.118	67			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.26 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 96,283 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,75 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa secara simultan dalam penelitian ini Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Maka hipotesis sebelumnya adalah diterima.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui keratan hubungan antara variabel independen (independensi dan komitmen organisasi) dengan variabel dependen (kinerja). Apabila nilai R^2 yang semakin mendekati satu maka variabel independen yang ada dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan begitu juga sebaliknya apabila R^2 yang semakin mendekati nol maka variabel- variabel independen tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 sampai dengan 1.

Tabel 4.27
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.905	0.819	0.810	1.605

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel tabel 4.27 di atas dapat dilihat angka *adjusted R Square* 0,810 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 81% Kepuasan Kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen. Sedangkan sisanya $100\% - 81\% = 19\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar Insentif, Promosi, Komunikasi, dll.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi

linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,901 dengan sig.0,062. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini ditolak. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Kepemimpinan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan akan menyebabkan meningkatnya Kepuasan Kerja secara bersamaan sebesar 0,096 satuan. Dengan kata lain ketika Kepemimpinan dengan bentuk motivatif, demokratis dan partisipatif maka berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja walaupun tidak signifikan.

Perilaku pemimpin yang digunakan seorang ketika ingin mempengaruhi orang lain haruslah disesuaikan dengan kondisi atau keadaan dari perusahaan tersebut. Pimpinan harus mampu mengubah pola atau cara memimpin yang efektif sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan dan disesuaikan dengan anggota bawahan dari perusahaan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 7,450 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Motivasi Kerja yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan akan menyebabkan meningkatnya Kepuasan Kerja karyawan secara bersamaan sebesar 0,517 satuan. Dengan kata lain ketika Motivasi Kerja dalam bentuk motivasi kinerja, motivasi penghargaan, motivasi akan tantangan, tanggung jawab dan pengembangan ditingkatkan maka akan

dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara bersamaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Widya (2014) yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Motivasi merupakan suatu bentuk keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan dorongan kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan Kerja Karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (d) yaitu Karyawan merasa kurang termotivasi untuk bekerja dengan maksimal di perusahaan telah terjawab. Berdasarkan pada hasil riset diketahui bahwa sebagian besar karyawan termotivasi untuk mencapai kinerja yang baik, termotivasi untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan dan bersedia untuk menghadapi tantangan dari perusahaan. Akan tetapi diketahui pula bahwa karyawan yang sudah memiliki jam kerja tinggi atau senior memiliki motivasi kerja yang menurun disebabkan karena faktor usia yang menyebabkan dukungan fisik yang mulai melemah dan mendekati usia pensiun sehingga tidak memiliki perencanaan dalam meningkatkan motivasi kerja.

3. Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kerja Karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,845 dengan sig.0,006. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (satu) dalam penelitian ini diterima. Arah positif

menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Komitmen karyawan akan menyebabkan meningkatnya Kepuasan Kerja secara bersamaan sebesar 0,145 satuan. Dengan kata lain ketika Komitmen dalam *bentuk Acceptance, Willingness, Maintain* dan *Loyalty* maka Kepuasan kerja akan meningkat.

Komitmen merupakan suatu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Widya (2014) yang menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah Komitmen berpengaruh terhadap Kerja Karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (e) yaitu karyawan memiliki komitmen yang rendah untuk mengabdikan kepada perusahaan telah terjawab. Mayoritas karyawan pria memiliki komitmen kerja yang tinggi terhadap perusahaan akan tetapi karyawan wanita yang sudah menikah memiliki komitmen kerja yang rendah disebabkan karena tanggung jawab seorang wanita sebagai karyawan dan sebagai istri sehingga menuntut wanita membagi prioritasnya diantara tuntutan sebagai pekerja dan sebagai istri. Rendahnya komitmen kerja menjadi faktor terbentuknya rendahnya kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 96,283 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan bahwa Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen akan menyebabkan meningkatnya Kerja secara bersamaan.

Kepuasan kerja menunjukkan sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin, dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua unsur-unsur didalam suatu organisasi untuk mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang maksimal. Untuk meraih tujuan tersebut harus di upayakan bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dorongan semangat kerja kepada karyawan, agar sasaran maupun tujuan yang di rencanakan secara bersama dapat mencapai target. Motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seorang memiliki semangat, keinginan dan kemauan.

Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk berbuat

sesuatu pada suatu waktu tertentu. Motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} sebesar 5,548 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,548 > t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_1 ditolak, yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja.
2. Nilai t_{hitung} sebesar 8,329 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,342 > t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja.
3. Nilai t_{hitung} sebesar 3,079 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,02 dan signifikan sebesar 0,420, sehingga $t_{hitung} 0,816 < t_{tabel} 2,02$ dan signifikan $0,420 > 0,05$, maka H_3 diterima dan H_0 ditolak, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja.
4. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat bahwasannya karyawan membutuhkan pemimpin yang bersifat motivatif, demokratis dan partisipatif dalam memimpin. Pemimpin motivatif yang dibutuhkan karyawan yaitu pemimpin yang mampu mendorong semangat kerja karyawan. Adapun pimpinan yang bersifat demokratis yang dibutuhkan karyawan yaitu pemimpin yang dapat bekerja sama dengan baik dengan bawahannya dan menerima masukan dan kritik yang bersifat membantu sehingga tercipta komunikasi yang baik. Sedangkan pimpinan partisipatif yang dibutuhkan karyawan yaitu pimpinan yang mampu berpartisipasi dengan kesadaran mau membantu anggotanya dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi karyawan.
2. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti maka disarankan kepada manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Manajemen harus dapat menstimulasi motivasi kerja dengan memberikan penghargaan dan bonus bagi karyawan yang bekerja dengan maksimal dan dapat memenuhi keinginan atasannya. Motivasi kerja karyawan juga harus ditingkatkan dengan menawarkan peningkatan jabatan secara adil dengan memberikan peluang yang sama bagi karyawan untuk meningkatkan karirnya secara merata dan berdasarkan pada penilaian kerja yang baik agar karyawan merasa

menerima perlakuan yang adil dan akan tetap terikat terhadap perusahaan.

3. Agar karyawan berkomitmen terhadap perusahaan maka perlu ditingkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya komitmen organisasi agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Peningkatan komitmen organisasi juga dapat dilakukan dengan menambah insentif tambahan bagi karyawan yang disiplin menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan Standard Operasional Prosedural perusahaan.
4. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel lain terkait dengan kepuasan kerja karyawan agar penelitian menjadi lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Dewi (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Harlie (2011). *Pengantar Ilmu Manajemen Perusahaan*. Penerbit Cipta Pustaka.
- Handoko, T. Hani. (2015). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPEE.
- Hasibuan (20011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Banacipta, Bandung.
- Kadarisman (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Manullang dan Manuntun (2014). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Manullang, Marihot et al. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- M. Manullang (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ciptapustaka, Bandung.
- Purwanto (2015). *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rahayu, S., Assauri, S., & Heruwasto, I. (2017). *The idea of congruence between image and society stereotype on attitude toward tourist destination. Journal of Environmental Management & Tourism*, 8(4), 20.
- Rio Taufik Sanjaya (2015). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros In Yogyakarta
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.

- Rivai, Veithzal (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Robbins SP. (2012). *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta : Salemba. Empat
- Robbins SP dan Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta : Salemba. Empat
- Rusiadi, et al, (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press.
- Saragih, M. G., & Taufik, A. (2020). The Effect Of Destination Images On Tourist Loyalty With Satisfaction As Mediation.
- Siswanto (2018). *Pengantar Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Soemanto (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Press, Jakarta.
- Sudaryo (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung:Tatsito.
- Sutrisno (2011). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Sedarmayanti (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Siagian, Sondang (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sutikno (2012). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Wibowo (2015). *Manajemen Kepemimpinan dan Organisasi Kesehatan*., Surabaya Airlangga University Press.