

**ANALISIS PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT. HYMSA INDOTRACO
CIREBON**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

TRIADHY WICAKSONO

NIM. 12010111130061

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Triadhy Wicaksono
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130061
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN PADA PT. HYMSA
INDOTRACO CIREBON**
Dosen Pembimbing : Drs.H. Mudji Rahardjo, SU

Semarang, 1 April 2015

Dosen Pembimbing,

Drs.H. Mudji Rahardjo, SU
NIP. 195212071978031001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Triadhy Wicaksono
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130061
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN PADA PT. HYMSA
INDOTRACO CIREBON**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 15 April 2015

Tim Penguji:

1. Drs.H. Mudji Rahardjo, SU (.....)
2. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si (.....)
3. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya Triadhy Wicaksono menyatakan bahwa skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. HYMSA INDOTRACO CIREBON**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat maupun pemikiran yang berasal dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberi pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, April 2015
Yang membuat pernyataan,

Triadhy Wicaksono
NIM: 12010111130061

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“I can accept failure, everyone fails at something. But I can't accept not trying.” - Michael Jordan

“The strong one doesn't win. The one that wins is strong.” - Conan Edogawa

“It is better to learn wisdom late than never to learn it at all.” - Sherlock Holmes from The Man With The Twisted Lip

“Let's try the impossible, because the possible just ain't workin'.” –Gridiron Gang Movie (2006)

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Bapak Margiyanto dan Ibu Retno Purwaningsih beserta keluarga besar,

saudara, kerabat serta orang-orang di sekitar saya yang selalu

menyemangati, memberikan dorongan dan memberi dukungan.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya *research gap* dari penelitian-penelitian terdahulu dimana terjadi perbedaan hasil antara satu penelitian dengan penelitian lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hymsa Indotraco Cirebon.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Hymsa Indotraco yang berjumlah 125 orang. Berdasarkan perhitungan dengan rumus *Slovin*, sampel yang di tentukan adalah sebanyak 95 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *proportionate stratified random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian mendapatkan persamaan regresi sebagai berikut: $\text{Kepuasan Kerja} = 0,390X_1 + 0,364X_2$.

Berdasarkan uji instrumen, indikator-indikator bersifat valid dan reliabel. Pada uji asumsi klasik, tidak ada gejala multikolonieritas, tidak terjadi heterokedastisitas, dan data berdistribusi secara normal. Koefisien determinasi menunjukkan angka sebesar 0,473 yang artinya variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi sebesar 47,3%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hymsa Indotraco Cirebon baik secara parsial maupun secara simultan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This research is motivated by the research gap from previous studies where there is difference result between on study with other studies. This study aims to analyze the effect of transformational leadership style and compensation to employees satisfaction PT. Hymsa Indotraco Cirebon.

The population used in this study were all employees of PT. Hymsa Indotraco numbering 125 people. Based on the calculation formula Slovin, the samples were determined by 95 people. The sampling technique was conducted by the method of proportionate stratified random sampling. The analytical method used is multiple regression analysis. The results of a study reported regression equation as follows: $Job\ Satisfaction = 0,390X1 + 0,364X2$.

Based on the test instrument, the indicators are valid and reliable. In the classical assumption, there are no symptoms multicoloniarity, does not occur heterocedastity, and normal distribution of data. The coefficient of determination shows the figure of 0.473 which means that the variables of job satisfaction is influenced by variables of transformational leadership style and compensation amounting to 47.3 %. The results showed that transformational leadership style and compensation positive and significant impact on job satisfaction of employees of PT . Hymsa Indotraco Cirebon either partially or simultaneously.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Compensation, Job Satisfaction*

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. HYMSA INDOTRACO CIREBON.** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini penulis menyadari bahwa penelitian yang telah dilakukan tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang terus memberikan dorongan, bimbingan dan saran. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan pertolongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Margiyanto dan Ibu Retno Purwaningsih serta seluruh keluarga besar atas cinta dan kasih sayang yang selalu memberikan bimbingan, motivasi, dan doanya selama penulis menempuh pendidikan di jenjang perguruan tinggi.
3. Bapak Dr. *Suharnomo*, S.E., M.si. selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU. selaku dosen wali dan dosen pembimbing yang telah memberikan banyak bimbingan dan masukan yang sangat

bermanfaat kepada penulis selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi dan pembuatan skripsi ini.

5. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis dan atas bantuan yang telah diberikan dalam bidang akademik dan pelayanan mahasiswa.
6. Bapak Saefudin, SH. CN. M.S. selaku manager personalia PT. Hymasa Indotraco Cirebon yang telah memberikan kesempatan dan mengizinkan kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Hymasa Indotraco Cirebon, serta seluruh staf karyawan atas kesediaannya membantu dan meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Keluarga Lilik Henry Sutanto dan Lina Puji Rahayu yang telah memberikan seluruh dukungan material dan non material selama penulis menempuh jenjang perguruan tinggi di Universitas Diponegoro, Semarang.
8. Teman-teman jurusan manajemen 2011, para pendaki Gunung Semeru April 2014, temen-teman kos KV 7 dan Iwenisari 14, teman-teman gelembung dan teman-teman *hangout* yang selalu berbagi dalam suka dan duka.
9. Parlour Cafe yang telah memberikan kesempatan bekerja *part time* bagi penulis untuk menambah pengalaman bekerja dan mengisi waktu luang pada awal tahun 2014.

10. Teman-teman TIM II KKN UNDIP Desa Rengging, Kecamatan Pecangaan, Jepara yang sudah berbagi pengalaman, memberi semangat selama KKN dan semoga silaturahmi dapat terus terjaga.
11. Lintang Vervyski atas dorongan, semangat, dan juga motivasi dari awal hingga terselesaikannya pembuatan skripsi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu juga telah memberikan banyak bantuan kepada penulis dalam menempuh jenjang perguruan tinggi dan penyelesaian skripsi ini.

Semoga amal dan budi baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat imbalan yang berlipat dari Allah SWT. Penulis sadar bahwa dalam penyusunan skripsi masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis sangat berharap atas kritik dan saran dari berbagai pihak untuk penyempurnaannya. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, April 2015

Penulis

Triadhy Wicaksono

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | v |
| ABSTRAK | vi |
| <i>ABSTRACT</i> | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvii |
| BAB 1: PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 7 |
| 1.3.1. Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.3.2. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| 1.4. Sistematika Penulisan | 9 |
| BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA | 11 |
| 2.1. Landasan Teori | 11 |
| 2.1.1. Kepuasan Kerja..... | 11 |
| 2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja..... | 11 |
| 2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional..... | 17 |
| 2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional..... | 17 |
| 2.1.2.2. Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional | 19 |
| 2.1.3. Kompensasi | 20 |
| 2.1.3.1. Pengertian Kompensasi | 20 |
| 2.1.3.2. Jenis-Jenis Kompensasi | 22 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.3.3. Tujuan-Tujuan Kompensasi | 23 |
| 2.2. Keterkaitan Antar Variabel..... | 24 |
| 2.2.1. Keterkaitan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja..... | 24 |
| 2.2.2. Keterkaitan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja..... | 26 |
| 2.3. Penelitian Terdahulu..... | 27 |
| 2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis | 28 |
| 2.5. Hipotesis | 29 |
| BAB 3: METODE PENELITIAN..... | 30 |
| 3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional | 30 |
| 3.1.1. Variabel Penelitian | 30 |
| 3.1.2. Definisi Operasional..... | 30 |
| 3.1.2.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional..... | 30 |
| 3.1.2.2. Kompensasi | 31 |
| 3.1.2.3. Kepuasan Kerja | 32 |
| 3.2. Populasi dan Sampel..... | 32 |
| 3.2.1. Populasi | 32 |
| 3.2.2. Sampel..... | 33 |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data..... | 34 |
| 3.3.1. Data Primer | 34 |
| 3.3.2. Data Sekunder | 34 |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data | 34 |
| 3.5. Metode Analisis Data | 35 |
| 3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif | 35 |
| 3.5.2. Uji Instrumen..... | 37 |
| 3.5.2.1. Uji Reliabilitas..... | 37 |
| 3.5.2.2. Uji Validitas..... | 38 |
| 3.5.3. Uji Asumsi Klasik | 38 |
| 3.5.3.1. Uji Multikolinieritas | 38 |
| 3.5.3.2. Uji Heteroskedastisitas | 39 |
| 3.5.3.3. Uji Normalitas | 39 |

| | |
|---|-----------|
| 3.5.4. Analisis Regresi Berganda | 40 |
| 3.5.5. Uji Hipotesis..... | 41 |
| 3.5.5.1.Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)..... | 41 |
| 3.5.5.2.Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) | 41 |
| 3.5.6. Koefisien Determinasi (R^2) | 42 |
| BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 43 |
| 4.1. Deskripsi Objek Penelitian | 43 |
| 4.1.1. Sejarah Berdirinya PT. Hyma Indotraco Cirebon..... | 43 |
| 4.1.2. Struktur Organisasi PT. Hyma Indotraco Cirebon | 44 |
| 4.2. Gambaran Umum Responden..... | 46 |
| 4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 46 |
| 4.2.2. Responden Berdasarkan Usia..... | 47 |
| 4.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 48 |
| 4.2.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 49 |
| 4.3. Deskripsi Variabel Penelitian | 50 |
| 4.3.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional | 50 |
| 4.3.2. Deskripsi Variabel Kompensasi | 52 |
| 4.3.3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja | 54 |
| 4.4. Uji Instrumen | 56 |
| 4.4.1. Uji Reliabilitas..... | 56 |
| 4.4.2. Uji Validitas | 57 |
| 4.5. Uji Asumsi Klasik | 58 |
| 4.5.1. Uji Multikolinieritas | 59 |
| 4.5.2. Uji Heteroskedastisitas | 60 |
| 4.5.3. Uji Normalitas | 61 |
| 4.6. Analisis Regresi Berganda..... | 63 |
| 4.7. Uji Hipotesis | 64 |
| 4.7.1. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t) | 64 |
| 4.7.1.1.Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | 65 |

| | |
|--|-----------|
| 4.7.1.2. Uji Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan..... | 66 |
| 4.7.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)..... | 66 |
| 4.8. Koefisien Determinasi (R^2)..... | 67 |
| 4.9. Pembahasan | 68 |
| 4.9.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon..... | 68 |
| 4.9.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon | 70 |
| BAB 5: PENUTUP..... | 73 |
| 5.1. Kesimpulan..... | 73 |
| 5.2. Keterbatasan | 74 |
| 5.3. Saran | 76 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 2.1 | Ringkasan Penelitian Terdahulu | 27 |
| Tabel 4.1 | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 46 |
| Tabel 4.2 | Responden Berdasarkan Usia | 47 |
| Tabel 4.3 | Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 48 |
| Tabel 4.4 | Responden Berdasarkan Masa Kerja | 49 |
| Tabel 4.5 | Tanggapan Responden Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional | 51 |
| Tabel 4.6 | Tanggapan Responden Tentang Variabel Kompensasi | 53 |
| Tabel 4.7 | Tanggapan Responden Tentang Variabel Kepuasan Kerja | 55 |
| Tabel 4.8 | Hasil Pengujian Reliabilitas..... | 57 |
| Tabel 4.9 | Hasil Pengujian Validitas..... | 58 |
| Tabel 4.10 | Hasil Pengujian Multikolonieritas | 59 |
| Tabel 4.11 | Hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser | 61 |
| Tabel 4.12 | Hasil Pengujian Normalitas dengan <i>Kolmogorov- Smirnov</i> Test | 63 |
| Tabel 4.13 | Analisis Regresi Berganda..... | 63 |
| Tabel 4.14 | Hasil Uji t..... | 65 |
| Tabel 4.15 | Hasil Uji F..... | 67 |
| Tabel 4.16 | Koefisien Determinasi | 67 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Tingkat Kepuasan Kerja Rata-Rata Berdasarkan Beberapa Aspek Kepuasan | 13 |
| Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis | 29 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Hyma Indotraco Cirebon | 45 |
| Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplots..... | 60 |
| Gambar 4.3 Hasil Pengujian Normalitas dengan Grafik Normal P-Plot | 62 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A Surat Izin Penelitian
- Lampiran B Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran C Kuesioner Penelitian
- Lampiran D Tabulasi Hasil Kuesioner
- Lampiran E Validasi Hasil Wawancara
- Lampiran F Analisis SPSS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan, baik itu swasta maupun negeri akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya perusahaan yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, dan sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para pegawainya. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan karena dengan sumber daya manusia menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi/dijalankan. Veithzal Rivai (2006) mengatakan tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan.

Menurut Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A.(2015), organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat untuk efektivitas yang optimal. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya (Sudarwan Danim dan Suparno, 2009). Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma, dan sebagainya untuk merealisasikan visi (Wirawan, 2003). Menurut Abu Ahmadi (2007), kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau *leader*) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut.

Kepemimpinan terjadi jika ada pemimpin yang mempengaruhi bawahannya (Wirawan, 2003). Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang dan keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara tujuan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaiannya (Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko, 2001). Pemimpin merupakan unsur esensial dari kepemimpinan, tanpa pemimpin tidak ada kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya (Wirawan, 2003). Menurut Veithzal Rivai (2006), peranan pemimpin adalah menyusun arah perusahaan, mengkomunikasikan dengan karyawan, memotivasi karyawan, dan melakukan tinjauan jangka panjang.

Hadari Nawawi (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berusaha menanamkan dan mendorong para bawahan/anggota organisasi untuk bersikap kritis terhadap pendapat dan pandangan yang sudah mapan di lingkungan organisasi atau yang ditetapkan oleh pemimpin. Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan anggota organisasinya (Sudarwan Danim dan Suparno, 2009). Pemimpin transformasional memotivasi orang lain untuk melakukan lebih dari yang awalnya ditujukan dan bayangkan (Bass, Bernard M. dan Avolio, Bruce J., 2002). Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Kriteria efektivitas kepemimpinan yang umum dalam suatu organisasi adalah pelaksanaan kerja

jangka panjang dari kelompok atau sub unit yang dipimpinnya (Wexley, Kenneth N. dan Yukl, Gary A., 2005). Pemimpin atau manajer yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi juga mampu menjamin bahwa bawahannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan beberapa peneliti sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Komang Ari Suastika dan Made Surya Putra (2013) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikansi $0,003 < 0,05$. Hasil penelitian yang dilakukan Yang, Yi-Feng dan Islam, Majidul (2012) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,636$, $p < 0,01$. Hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Çetin, Münevver et. al 2012), dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank. Variabel bebas dari model kepemimpinan transformasional dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = -0,054$, $p: 0,389$ terbukti berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dapat dilakukan dengan banyak cara. Selain gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi yang

diberikan oleh perusahaan juga mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

T. Hani Handoko (2012) mengatakan suatu cara departemen personalia meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi. Pengelolaan kompensasi merupakan fungsi penting di dalam organisasi dan biasanya merupakan bagian dari tanggung jawab departemen sumber daya manusia (Henry Simamora, 2004). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Veithzal Rivai, 2006). Hadari Nawawi (2003) mengatakan bahwa sistem upah/gaji sangat penting artinya dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, karena berpengaruh pada kepuasan kerja. Kompensasi bukan satu-satunya faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja tetapi pada negara berkembang berpengaruh sangat dominan.

Penelitian yang membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sudah banyak dilakukan, namun juga masih terdapat perbedaan hasil dalam beberapa penelitian sebelumnya. I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudiarta Utama (2014) membuktikan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,502$ dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal sama juga ditemukan Fischa Oktaviane (2013) yang membuktikan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi β sebesar 0,563. Penelitian yang dilakukan Nawab, Samina dan Bhatti, Komal Khalid (2011) juga membuktikan bahwa kompensasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dengan koefisien korelasi 0,623 dan $p < 0,05$. Namun, hasil yang berbeda terdapat pada penelitian Ural, Tulin (2008) yang

membuktikan bahwa kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan angka signifikansi 0,325 ($>0,05$).

Sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para karyawan dan memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang berkinerja tinggi (M. Kadarisman, 2012). Jika para karyawan diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampaknya bagi organisasi akan sangat bersifat negatif. Organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampil dan berkemampuan tinggi, akan tetapi juga akan kalah bersaing di pasaran tenaga kerja (Sondang P. Siagian, 2003).

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT. Hyma Indotraco Cirebon. PT. Hyma Indotraco Cirebon merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan *furniture* dengan bahan utama dari rotan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Saefudin selaku Manager Personalia, dijelaskan bahwa dalam beberapa bulan terakhir perusahaan mengalami hambatan dalam melakukan pencairan kompensasi berupa gaji kepada karyawannya. Hal ini menjadi salah satu beban pikiran para karyawan karena karyawan membutuhkan kompensasi berupa gaji tersebut untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Oleh karena itu, jika kompensasi itu terlambat diberikan kepada karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Masalah lain yang terjadi adalah terdapat beberapa karyawan yang keluar sebelum masa kontrak kerjanya habis. Hal ini disebabkan karena terdapat karyawan yang pindah domisili, terdapat karyawan yang memilih untuk menjadi pegawai negeri sipil, dan terdapat karyawan yang

mengundurkan diri untuk pindah kerja ke perusahaan lain. Hal yang paling disayangkan adalah terdapat karyawan yang menerima suap, membocorkan rahasia perusahaan, dan ketahuan mencuri di perusahaan (hasil wawancara terlampir).

Berdasarkan berbagai fenomena permasalahan yang terjadi, dibutuhkan seorang pimpinan atau atasan yang dapat mentransformasikan nilai-nilai positif bagi para karyawannya serta perlu dijaganya keharmonisan antara sesama rekan kerja maupun dengan atasan sehingga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja, yang selanjutnya akan mendukung dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh PT. Hyma Indotraco Cirebon.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena permasalahan yang telah diuraikan, maka penelitian ini mengambil judul “**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran yang telah diuraikan di atas, terdapat perbedaan hasil penelitian dari beberapa studi empirik yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan terdapat fenomena masalah yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam perusahaan. Adanya *research gap* dan fenomena permasalahan ini menjadi alasan utama dilakukannya penelitian untuk mengkaji

lebih dalam mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja.

Oleh karena itu, *problem statement* dalam penelitian ini adalah “**Adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan fenomena masalah yang dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi**”. Berdasarkan *problem statement* tersebut, maka pertanyaan penelitian (*research questions*) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hyma Indotraco Cirebon.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang ingin dicapai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara lain:

a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada PT. Hyma Indotraco berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

1.4. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dalam lima bab dengan tahapan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian yang akan didapat serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai landasan teori yang mendasari penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis. Teori-teori yang digunakan antara lain mengenai sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kepuasan kerja.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai variabel-variabel yang akan diteliti, definisi operasional, jenis dan sumber data, populasi dan penentuan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi obyek penelitian, analisis data, serta hasil dari pengolahan data.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini akan menyajikan mengenai kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini pun akan memberikan saran-saran mengenai solusi dari permasalahan yang ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo ,2003). Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

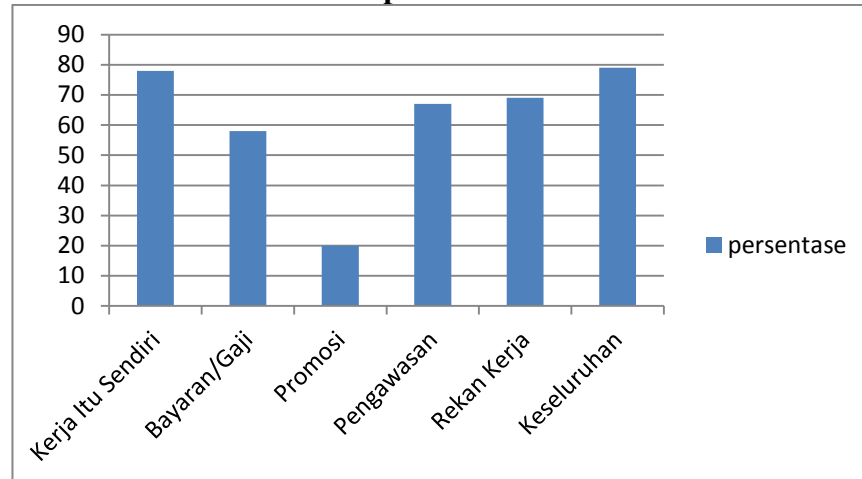
Menurut Veithzal Rivai (2004) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut T. Hani Handoko (2012) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2015). Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang -baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif- tentang pekerjaannya (Sondang P. Siagian, 2003). Menurut Luthans, Fred (2006),

kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik, dan kondisi psikologis Pandji Anoraga (2009). Kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya (Wexley, Kenneth N. dan Yukl, Gary A., 2005).

Burhan Nugroho, dkk (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan dikatakan tinggi apabila hubungan komunikasi sesama teman sekerja, hubungan dengan atasan maupun bawahan harmonis, pemberian kompensasi yang sesuai, selain itu karyawan mendapatkan informasi yang dibutuhkannya untuk melakukan pekerjaan dan nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja. Menurut Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2015), secara rata-rata individu merasa puas dengan keseluruhan kerja mereka, dengan kerja itu sendiri, serta dengan pengawas dan rekan kerja mereka. Namun, mereka cenderung tidak begitu puas dengan bayaran/gaji dan peluang promosi yang diberikan perusahaan.

Gambar 2.1
Tingkat Kepuasan Kerja Rata-Rata Berdasarkan Beberapa Aspek Kepuasan



Sumber : Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, "Perilaku Organisasi" hal. 50, Salemba Empat, Jakarta, 2015.

Menurut Moh. As'ad (1995), terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Luthans, Fred (2006) secara rinci menjelaskan dimensi terjadinya suatu kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

2. Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis benefit yang mereka sukai dalam sebuah paket total (rencana benefit fleksibel), maka ada peningkatan signifikan dalam kepuasan benefit dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4. Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

5. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang “kuat” bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut (Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2015). Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dengan sejumlah cara (Robbins, Stephen P., 2006). Ada empat respons dalam konsekuensi dari ketidakpuasan kerja, diantaranya adalah:

1. Keluar (*exit*)

Ketidakpuasan yang ditunjukkan melalui perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru maupun mengundurkan diri.

2. Aspirasi (*voice*)

Secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk dengan menyarankan perbaikan-perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja.

3. Kesetiaan (*loyalty*)

Secara pasif namun optimistis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman-kecaman yang datang dari luar organisasi dan mempercayai organisasi beserta manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

4. Pengabaian (*neglect*)

Secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan memainkan peranan sentral dalam memahami perilaku kelompok, karena pemimpinlah yang biasanya memberikan pengarahan menuju pencapaian sasaran (Robbins, Stephen P., 2006). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2015).

Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Menurut Hadari Nawawi (2003) kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Pada dasarnya memotivasi berarti harus dilakukan sebagai kegiatan mendorong anggota organisasi untuk melakukan kegiatan tertentu yang tidak memaksa dan mengarah pada tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi

dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. (Veithzal Rivai, 2004).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya (Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko, 2001). Organisasi-organisasi semakin mencari manajer yang dapat menunjukkan ciri kepemimpinan transformasional (Robbins, Stephen P., 2006). Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Hadari Nawawi, 2003). Sedangkan menurut Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2015), kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi. Menurut Bass, Bernard M. dan Riggio, Ronald E. (2006), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin yang merangsang dan menginspirasi pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya, mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa pemimpin transformasional mencoba untuk memberi kekuasaan dan meninggikan para pengikut. Menurut Yukl, Gary A. (1998), seorang pemimpin mentransformasikan dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim

daripada kepentingan diri sendiri, dan (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

2.1.2.2. Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass, Bernard M. dan Avolio, Bruce J. (2002) menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu:

1. *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.

2. *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

4. *Individual consideration* (konsiderasi yang bersifat individual)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

Ada beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional yang efektif yaitu (Luthans, Fred, 2006):

- 1) Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan.
- 2) Mereka mendorong keberanian dan pengambilan risiko.
- 3) Mereka percaya pada orang-orang.
- 4) Mereka dilandasi oleh nilai-nilai.
- 5) Mereka adalah seorang pelajar sepanjang hidup (*lifelong learners*).
- 6) Mereka memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.
- 7) Mereka juga adalah seorang pemimpin yang visioner.

2.1.3. Kompensasi

2.1.3.1. Pengertian Kompensasi

Suatu cara departemen personalia meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi (T. Hani Handoko, 2012). Kompensasi menurut Veithzal Rivai (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Hadari Nawawi (2005) kompensasi berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut T. Hani Handoko (2012) kompensasi adalah segala

sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut M. Kadarisman (2012) kompensasi adalah apa yang seorang karyawan/pegawai/pekerja/ terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan non-finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Henry Simamora, 2004).

T. Hani Handoko (2012) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para karyawan dan memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Sondang P. Siagian, 2003). Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah (Veithzal Rivai, 2004).

2.1.3.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya.

Menurut Henry Simamora (2004) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a) Kompensasi Langsung

- 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah
- 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
- 3) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
- 4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.

b) Kompensasi Tidak Langsung

- 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.
- 3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Henry Simamora (2004), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup:

- a) Pekerjaan berkaitan dengan tugas-tugas yang menarik, tantangan, pengakuan, dan rasa pencapaian.
- b) Lingkungan kerja yang mencakup kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

2.1.3.3. Tujuan-Tujuan Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2012) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Program kompensasi-kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

2.2. Keterkaitan Antar Variabel

2.2.1. Keterkaitan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja

Yukl, Gary A. (1998) mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpinnya. Dengan demikian mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Ada keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian Komang Ari Suastika dan Made Surya Putra (2013) membuktikan nilai t hitung sebesar $2,981 > t$ tabel ($\alpha=0,05;df=131$) = 1,645 dan taraf signifikansi $0,003 < 0,05$. Perubahan variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan akan membuka variabel kepuasan kerja sebesar 0,303, ini berarti gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 30,3 persen.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Yang, Yi-Feng dan Islam, Majidul (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan nilai koefisien regresi sebesar $\beta= 0,636$, $p < 0,01$. Temuan yang signifikan mendukung dugaan bahwa sikap saling melengkapi antara pencapaian tujuan kelompok dan pemeliharaan hubungan kelompok memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja karyawan daripada salah satu sikap tersebut. Dapat disimpulkan bahwa sikap saling melengkapi tersebut menyediakan sarana untuk menangani masalah karyawan dan orientasi produksi secara bersamaan seperti memberikan kesempatan untuk memanfaatkan keterampilan dan memahami perasaan karyawan, sikap karyawan, dan motivasi kerja kelompok. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sumber utama untuk memberikan keuntungan bisnis internal seperti kemampuan karyawan untuk bereaksi positif terhadap perubahan.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dijelaskan, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2.2.2. Keterkaitan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

T. Hani Handoko (2012) mengatakan suatu cara departemen personalia meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya (Malayu S. P. Hasibuan, 2003).

Ada keterkaitan antara kompensasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudiarta Utama (2014) membuktikan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,502$ dengan Sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti secara langsung, signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 50,2 persen. Hal sama juga ditemukan Fischa Oktaviane (2013) yang membuktikan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi β sebesar 0,563. Kompensasi sebesar 0,563 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan variabel kompensasi satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,563 satuan. Penelitian yang dilakukan Nawab, Samina dan Bhatti, Komal Khalid (2011) juga membuktikan bahwa kompensasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dengan koefisien korelasi 0,623 dan $p < 0.05$.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dijelaskan, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kompensasi berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2.3. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu dalam penelitian ini akan dijelaskan pada tabel 2.1. :

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

| Peneliti | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|---|--|---|--|
| Komang Ari Suastika dan Made Surya Putra (2013) | Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, komunikasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja | Teknik analisis jalur (<i>path analysis</i>) | Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikansi $0,003 < 0,05$ |
| Yi-Feng Yang dan Majidul Islam (2012) | <i>The influence of transformational leadership on job satisfaction</i> | <i>multiple interaction regression modeling</i> | Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0.636, p < 0.01$) |
| Münevver Çetin, Melisa Erdilek Karabay, dan Mehmet Naci Efec (2012) | <i>The Effect of Leadership Styles and The Communication Competency of Bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case Of Turkish Banks</i> | <i>regression analyses</i> | Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja ($\beta= -0,054, p = 0,389$) |

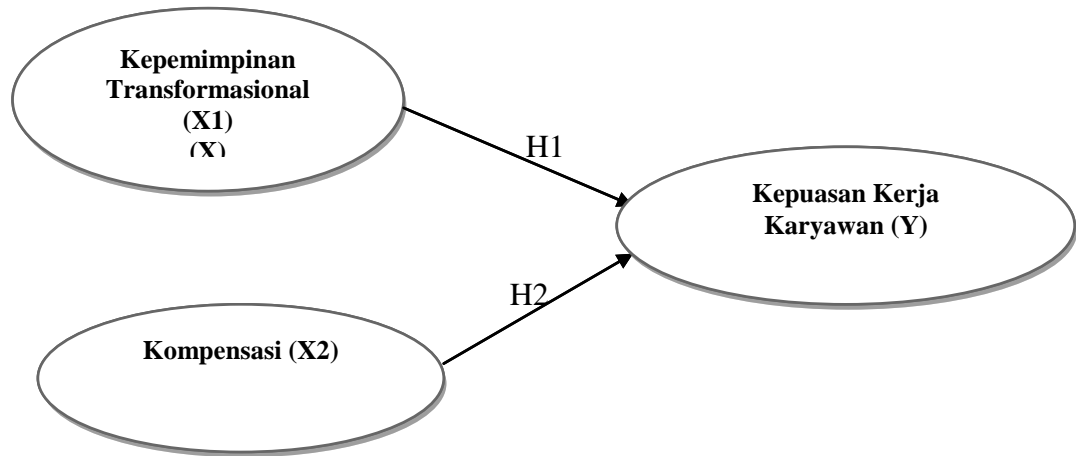
| | | | |
|---|---|--|--|
| I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudiarta Utama (2014) | Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karma Jimbaran | Teknik analisis jalur (<i>path analysis</i>) | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja dengan nilai koefisien β sebesar 0,502 dengan Sig. 0,000<0,05 |
| Fischa Oktaviane (2013) | Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pasoka Sumber Karya Padang | Analisis Rgresi Berganda | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien β sebesar 0,563 |
| Dr. Samina Nawab dan Komal Khalid Bhatti (2011) | <i>Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan</i> | <i>multiple regression analysis</i> | Kompensasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dengan koefisien korelasi 0,623 dan $p < 0,05$ |
| Tulin Ural (2008) | <i>The impact of sales management practices on job satisfaction of salespeople</i> | <i>multi-regression analysis</i> | Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan angka signifikansi 0,325 (>0,05) |

Sumber: Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu

2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2008). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2015

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penelitian dimaksudkan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008). Hipotesis tersebut harus diuji dibuktikan kebenarannya lewat pengumpulan dan penganalisisan data-data. Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2008). Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi.

b) Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja Karyawan.

3.1.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.1.2.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada pemberdayaan karyawan dengan menginspirasi karyawan untuk mengembangkan kepemimpinan yang ada pada diri setiap karyawan dalam

pencapaian tujuan organisasi. Behling, Orlando dan James M. McFillen (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004) mengembangkan indikator gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari dua macam, yaitu :

1. Kepercayaan Pengikut

- Kemampuan pemimpin memberi inspirasi.
- Kekaguman karyawan kepada pemimpin.
- Kemampuan pemimpin memberdayakan karyawan.

2. Atribut perilaku pemimpin

- Kemampuan pemimpin menunjukkan empati.
- Kemampuan pemimpin menjelaskan misi dengan menarik.
- Keyakinan diri pemimpin.
- Kemampuan pemimpin meningkatkan *image*.
- Keyakinan pemimpin terhadap kemampuan karyawan.
- Kemampuan pemimpin memberikan peluang untuk sukses kepada karyawannya.

3.1.2.2. Kompensasi (X2)

Kompensasi adalah persepsi karyawan terhadap sesuatu yang diterimanya berupa uang, asuransi, dan fasilitas sebagai pengganti jasa dari pekerjaan yang diberikannya kepada perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Henry Simamora (2004) adalah:

1. Gaji yang diberikan berupa uang sesuai dengan pekerjaan karyawan.
2. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan karyawan.

3. Tunjangan yang diberikan perusahaan seperti jaminan sosial tenaga kerja dan tunjangan pensiun.
4. Fasilitas yang disediakan perusahaan memadai.

3.1.2.3. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya terhadap pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pengawasan atasan, dan rekan kerja karyawan yang menunjukkan kesesuaian antara harapan kerjanya dengan manfaat yang mereka terima dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan diukur dengan menggunakan indikator dari Luthans, Fred (2006) yang meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap gaji
3. Kepuasan terhadap kesempatan promosi
4. Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi)
5. Kepuasan terhadap rekan kerja

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Hymisa Indotraco yang berjumlah 125 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008). Adapun pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

N = Ukuran populasi

n = Ukuran sampel

$e = margin\ of\ error$, yaitu persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 5%.

Dalam penelitian ini :

N = 125

d = 0,05

$$n = \frac{125}{1 + 125(0,05)^2} = 95,24 \text{ dibulatkan menjadi } 95 \text{ responden}$$

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 95 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *proportionate stratified random sampling* yaitu pengambilan sampel bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen atau berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2008).

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.3.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden. Dalam hal ini, data primer yang adalah jawaban responden mengenai indikator-indikator dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kepuasan kerja.

3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki perusahaan berupa jumlah karyawan, struktur organisasi, dan profil perusahaan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian merupakan metode atau cara yang digunakan untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Metode Kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2008). Kuesioner tersebut diberikan kepada responden dan kemudian diharapkan masing-masing responden menjawab pertanyaan dalam kuesioner tersebut menurut pendapat dan persepsi sendiri.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup. Pertanyaan tertutup adalah model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah

tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan-pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini, jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala likert. Menurut Sugiyono (2008) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk penskoran dari tiap jawaban yang diberikan responden, ditentukan sebagai berikut:

1. Untuk jawaban ST, yaitu sangat setuju diberi skor : 5
2. Untuk jawaban S, yaitu setuju diberi skor : 4
3. Untuk jawaban N, yaitu netral diberi skor : 3
4. Untuk jawaban TS, yaitu tidak setuju diberi skor : 2
5. Untuk jawaban STS, yaitu sangat tidak setuju diberi skor: 1

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008). Analisis data dapat dilakukan untuk

menyajikan temuan empiris berupa data statistik deskriptif yang menjelaskan mengenai karakteristik responden khususnya dalam hubungannya dengan variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam pengujian hipotesis (Augusty Ferdinand, 2006). Jenis statistik yang disajikan dalam penelitian ini adalah angka indeks. Analisis angka indeks ini dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Keterangan:

F1 adalah Frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah Frekuensi responden yang menjawab 2

F3 adalah Frekuensi responden yang menjawab 3

F4 adalah Frekuensi responden yang menjawab 4

F5 adalah Frekuensi responden yang menjawab 5

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *Three Box Method* (Augusty Ferdinand, 2006), sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F \times 5) / 5 = (95 \times 5) / 5 = 475 / 5 = 95$$

$$\text{Batas bawah rentang skor} : (\%F \times 1) / 5 = (95 \times 1) / 5 = 95 / 5 = 19$$

Menurut Augusty Ferdinand (2006), angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 1 hingga 10. Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor antara 95–19 dengan rentang sebesar 76. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 76 dibagi menjadi 3 bagian,

sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 25,33 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

| | |
|---------------|----------|
| 19 – 44,32 | : Rendah |
| 44,33 – 69,66 | : Sedang |
| 69,67 – 95 | : Tinggi |

3.5.2. Uji Instrumen

3.5.2.1. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghazali, 2013). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeated measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Nunnally dalam Imam Ghazali, 2013).

3.5.2.2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2013). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

1. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel dan bernilai negatif, maka variabel tersebut tidak valid.

Uji validitas juga dapat dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing – masing skor indikator dengan total skor konstruk. Pengujian validitas ini dibantu dengan program SPSS.

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Imam Ghozali, 2013).

3.5.3.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2013). Dasar analisis yaitu (Imam Ghozali, 2013) :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3.3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Imam Ghozali, 2013). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya (Imam Ghozali, 2013).

Dasar pengambilan keputusan normalitas data adalah sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Imam Ghozali, 2013).

3.5.4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regresional analysis*). Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Imam Ghozali,2013). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

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

Keterangan:

| | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Y | : Kepuasan Kerja |
| α | : Konstanta |
| X1 | : Gaya kepemimpinan transformasional |
| X2 | : Kompensasi |
| β_1, β_2 | : Koefisien regresi |
| e | : Standar error |

3.5.5. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial dan pengujian secara simultan. Pengujian secara parsial menggunakan uji t, sedangkan pengujian secara simultan menggunakan uji F.

3.5.5.1. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Menurut Imam Ghozali (2013) Uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Menurut Imam Ghozali (2013) Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut

1. *Quick look* : bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka H_0 yang menyatakan $\beta_i = 0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain hipotesis alternatif dapat diterima, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

3.5.5.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model yang mempunyai pengaruh

secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Imam Ghozali, 2013).

Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. *Quick look*: bila nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain hipotesis alternatif dapat diterima, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka H_0 ditolak dan menerima H_A

3.5.6. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghozali, 2013).