

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PRIMA SR HOTEL & CONVENTION YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Disusun oleh:

Nama : Rialdiansyah Rahardhika Latif
Nomor Mahasiswa : 11311253
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PRIMA SR HOTEL & CONVENTION YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh:

Nama: Rialdiansyah Rahardhika Latif

No. Mahasiswa: 11311253

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 26 November 2018

Penulis,



(Rialdiansyah Rahardhika Latif)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta



Ditulis oleh:

Nama : Rialdiansyah Rahardhika Latif

Nomor Mahasiswa : 11311253

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, ... November 2018

*Assalamu
26/11-2018*

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PRIMA SR HOTEL & CONVENTION YOGYAKARTA

Disusun Oleh : **RIALDIANSYAH RAHARDHIKA LATIF**


Nomor Mahasiswa : **11311253**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 11 Desember 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.

Penguji : Faresthi Nurdiana D., SE., MM



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Snyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

JIKA ORANG LAIN BISA, MAKA AKU JUGA TERMASUK BISA

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Robbil `Alamin, dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT dengan ini

Tugas Akhir penulis persembahkan untuk:

Kedua orang tua ku yang sangat penulis sayangi

Terimakasih sudah selalu mendukung penulis dan tidak putus untuk berdoa demi

kelancaran penulisan tugas akhir ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta

RIALDIANSYAH RAHARDHIKA LATIF

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

rialdirahardhika@gmail.com

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja menjadi bagian dari faktor yang mempengaruhi kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga ditujukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening secara langsung dan tidak langsung. Penelitian ini dilakukan kepada 50 responden karyawan Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode kuantitatif menggunakan analisis statistik dan deskriptif.

Hasil penelitian ini adalah (1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (2) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja. (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. (6) pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (7) pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata kunci: *Gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.*

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel &
Convention Yogyakarta**

RIALDIANSYAH RAHARDHIKA LATIF

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

rialdirahardhika@gmail.com

ABSTRACT

Abstract

Leadership style, motivation and job satisfaction are part of the factors that influence performance. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and motivation on performance through job satisfaction as an intervening variable. This research is also intended to determine the effect of leadership style and motivation on performance through job satisfaction as an intervening variable directly and indirectly. This research was conducted on 50 respondents of Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta employees. The research method used is a quantitative method using statistical and descriptive analysis.

The results of this study are (1) There is an influence of leadership style significant and positive effect on job satisfaction. (2) there is an influence of leadership style which has a significant and positive effect on performance. (3) there is a positive and significant effect of work motivation on job satisfaction. (4) there is a positive and significant effect of work motivation on performance. (5) there is a positive and significant effect of job satisfaction on performance. (6) the indirect influence of leadership style on employee performance through job satisfaction is greater than the direct influence of leadership style on employee performance (7) the direct influence of motivation on employee performance is greater than the indirect effect of motivation on employee performance through job satisfaction.

Keywords: Leadership style, motivation, job satisfaction and employee performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobil'alamin, puja-puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. karena atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, penulis bisa menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta” sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Tidak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini dalam berperilaku menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terimakasih yang tak terbendung dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas segala sesuatu yang sudah diberikan dengan cuma-cuma pada penulis dari lahir hingga saat ini.
2. Kedua orangtua saya, atas doa restu, kasih sayang, kesabaran, dukungan moral material selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Jaka Sriyana SE.,M.Si., Ph.D.selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas

Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

6. Bapak Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu dan pengetahuan, serta perhatian dan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi ini.
7. Sahabat-sahabatku Shifa Fauziah, Azmi, Yuri, Agung, yang selalu memberikan semangat dan dukungan.

Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tak bisa disebutkan satu per satu. Penulis hanya bisa berdoa semoga semua kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT. Amin.

Sebagai penutup, penulis berharap ada saran dan kritik yang membangun agar hasil penelitian dari skripsi yang disusun ini bisa lebih baik lagi dan mampu menambah kemanfaatan untuk banyak orang. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, November 2018

Penulis

Rialdiansyah Rahardhika Latif

DAFTAR ISI

Halaman Sampul.....	i
Halaman Judul	ii
Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Berita Acara Ujian Tugas Akhir Skripsi.....	v
Halaman Motto	vi
Halaman Persembahan.....	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
Kata Pengantar.....	x
Daftar Isi	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	34
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	34
2.2.2 Gaya Kepemimpinan.....	40
2.2.3 Motivasi.....	49
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	57
2.2.5 Kinerja.....	60
2.2.6 Hubungan Antar Varibel dan Hipotesis	67
2.2.7 Kerangka Pikir Penelitian	74
BAB III METODE PENELITIAN	76

3.1	Jenis Penelitian.....	76
3.2	Lokasi Penelitian.....	76
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional Variabel	77
	3.3.1 Variabel Penelitian.....	76
	3.3.2 Definisi Oprasional Variabel	77
3.4	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Data	88
3.5	Jenis Data.....	89
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	89
3.7	Metode Analisis Data.....	91
	3.7.1 Analisis Deskriptif.....	91
	3.7.2 Analisis Linear Berganda	91
	3.7.3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	92
	3.7.3.1 Uji Validitas.....	92
	3.7.3.2 Uji Reliabilitas.....	94
	3.7.4 Uji Asumsi Klasik	94
	3.7.4.1 Uji Multikolinieritas	94
	3.7.4.2 Uji Heteroskedastisitas	95
	3.7.4.3 Uji Normalitas	95
	3.7.5 Goodnes Fit of Model.....	96
	3.7.5.1 Koefisien Determinasi (R^2)	96
	3.7.5.2 Uji Simultan (Uji F).....	97
	3.7.5.3 Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t).....	97
	3.7.6 Analisis Jalur (Path Analysis)	98
	3.7.6.1 Diagram Jalur dan Persamaan Struktural	99
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		101
4.1	Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	101
	4.1.1 Hasil Uji Validitas	101
	4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas	103
	4.1.3 Uji Asumsi Klasik Model 1	104

4.1.3.1 Uji Normalitas.....	104
4.1.3.2 Uji Multikolinieritas.....	105
4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	106
4.1.4 Uji Asumsi Klasik Model 2	107
4.1.4.1 Uji Normalitas.....	107
4.1.4.2 Uji Multikolinieritas.....	108
4.1.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	109
4.2 Analisis Deskriptif	110
4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian.....	110
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	113
4.3 Uji Hipotesis	126
4.3.1 Persamaan Model 1	126
4.3.2 Persamaan Model 2	131
4.4 Analisis Regresi Model Jalur.....	138
4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	143
4.6 Pembahasan	144
4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	144
4.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	146
4.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	149
4.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	150
4.6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	152
4.6.6 Pengaruh Langsung atau Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	155
4.6.7 Pengaruh Langsung atau Tidak Langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	157
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	160
5.1 Kesimpulan	160
5.2 Saran	161

DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN.....	168

DAFTAR TABEL

4.1 Hasil Uji Validitas	101
4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	104
4.3 Uji Normalitas Model 1	105
4.4 Uji Multikolinieritas Model 1	105
4.5 Uji Normalitas Model 2	107
4.6 Uji Multikolinieritas Model 2	108
4.7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	110
4.8 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	111
4.9 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	112
4.10 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia Kerja	113
4.11 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan.....	115
4.12 Rekapitulasi Indikator Gaya Kepemimpinan.....	118
4.13 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	119
4.14 Rekapitulasi Indikator Motivasi Kerja.....	120
4.15 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	120
4.16 Rekapitulasi Indikator Kepuasan Kerja	122
4.17 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	123
4.18 Rekapitulasi Indikator Kinerja.....	124
4.19 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	125
4.20 Estimasi Regresi Linear Berganda Model 1	126
4.21 Hasil Uji F Model 1	129
4.22 Nilai Koefisien Determinasi	131
4.23 Estimasi Regresi Linear Berganda Model 2	132
4.24 Hasil Uji F Model 2	136
4.25 Nilai Koefisien Determinasi	138
4.26 Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung.....	142
4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	143

DAFTAR GAMBAR

3.1 Analisis Jalur.....	100
4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1.....	106
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2.....	109
4.3 Pengujian Uji T Hipotesis 1.....	128
4.4 Pengujian Uji T Hipotesis 2.....	129
4.5 Pengujian Uji F Model 1.....	130
4.6 Pengujian Uji T Hipotesis 3.....	134
4.7 Pengujian Uji T Hipotesis 4.....	135
4.8 Pengujian Uji T Hipotesis 5.....	136
4.9 Pengujian Uji F Model 2.....	137
4.10 Analisis Jalur.....	139

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Angket Penelitian
- Lampiran 2 : Uji Validitas Dan Realibilitass
- Lampiran 3 : Analisis Deskriptif
- Lampiran 4 : Analisis Deskriptif Variabel Penelitian
- Lampiran 5 : Uji Hipotesis
- Lampiran 6 : Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 7 : Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia global semakin kompleks, sehingga pemanfaatan sumber daya yang ada, seperti sumber daya alam maupun sumber daya manusia perlu diperhatikan oleh perusahaan karena hal tersebut sangat penting bagi perusahaan. Salah satu tujuan keberhasilan suatu organisasi yaitu ditentukan oleh factor karyawannya. Organisasi atau perusahaan dikatakan berhasil apabila di dalamnya terdapat individu yang memiliki kinerja yang baik. Tujuan suatu organisasi dapat tercapai apabila karyawan didalamnya dapat bekerja dengan baik. Hal ini berarti kinerja yang baik hanya dapat diraih apabila para perkerja mampu bekerja sesuai dengan tuntutan dan persyaratan kerjanya. Sebaliknya kinerja yang buruk dapat terjadi jika tidak sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditentukan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bekerja, mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan memiliki lingkungan yang kondusif (Rosnani, 2012).

Terdapat faktor-faktor negatif yang menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah pengaruh yang berasal dari lingkungannya, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugasnya, menurunnya kinerja karyawan dalam mencapai target kerja.

Dalam hal tersebut, dengan meningkatkan peran kepemimpinan di dalam suatu organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat. Kepemimpinan mempunyai peranan yang dominan untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, maupun tingkat organisasi (Rosnani, 2012). Kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena sebagian besar kegagalan dan kesuksesan sebuah organisasi ditentukan oleh kepemimpinan (Komba, 2013). Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang sering digunakan seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional berusaha untuk mengubah visioner menjadi visi kolektif dimana bawahan bekerja mewujudkan visi menjadi kenyataan. Kepemimpinan transformasional melibatkan lebih dari sekedar pemberian penghargaan atau hukuman. Sesuai dengan namanya, kepemimpinan transformasional fokus terhadap transformasi atau perubahan nilai dasar, tujuan dan aspirasi karyawan (Rothfelder, dkk).

Gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran disebut kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan bertukar penghargaan dengan kinerja tertentu. Dalam sebuah transaksi, bawahan dijanjikan akan diberi reward apabila mampu menyelesaikan tugas sesuai kesepakatan. Dengan kata lain, pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja (Komba, 2013). Kepemimpinan

transaksional fokus pada pertukaran dimensi antara pemimpin dan pengikut (Rothfelder, dkk). Hal tersebut sesuai dengan penelitian Komba (2013) bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aspek motivasi kerja karyawan juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dimana dalam jaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan jaman. Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Susanty dkk, 2012) Pemberian motivasi dengan melihat kebutuhan yang dominan dari para karyawan, baik kebutuhan fisiologis maupun kebutuhan lain, seperti kebutuhan sosial, kebutuhan keselamatan dan keamanan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Dengan cara memotivasi karyawan secara individual adalah cara yang paling baik untuk mencapai tujuan organisasi, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pemimpin hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas karyawan tidak menyimpang dengan tujuan organisasi (Thoah, 2013). Oleh karena itu, motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, hal tersebut didukung oleh penelitian Wahyudi dkk (2006) yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang dapat mempengaruhi dan mewujudkan kinerja yang optimal adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Faktor kepuasan kerja tersebut akan berdampak pada hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki kepuasan kerja, besar kemungkinannya untuk melakukan tindakan menyimpang seperti halnya ketidakhadiran, tidak loyal, dan tingginya angka keterlambatan. Salah satu factor yang menentukan meningkatnya kinerja suatu organisasi adalah kepuasan karyawan dalam bekerja yang artinya akan berdampak pada kinerja yang baik. Hasibuan (2001:202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan diteliti adalah gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut dalam hal gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini memandang sangat pentingnya gaya kepemimpinan dan motivasi serta kepuasan kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal dari seorang karyawan. Dari uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel& Convention Yogyakarta”**.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Lebih besar mana pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Lebih besar mana pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori mengenai pengaruh gaya kepemimpinan serta motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2) Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal mengelola seluruh sumber daya perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

3) Bagi penulis

Menambah wawasan mengenai ada tidaknya Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel& Convention Yogyakarta.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian terdahulu

Rosnani (2012) dalam penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen di Universitas Tanjungpura Pontianak,” hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen di Universitas Tanjungpura Pontianak. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel oleh penulis yaitu adanya penambahan variabel motivasi kerja, objek yang diteliti juga berbeda yaitu Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.

Mamesah dan Kusmaningtyas (2009) dalam penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan,” yang dilakukan di departemen

pelayanan medis Rumah Sakit Andi Husada Udaan wetan Surabaya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, melalui kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transaksional melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Bersama peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel oleh penulis yaitu adanya penambahan variabel motivasi kerja, objek yang diteliti juga berbeda yaitu Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.

Susanty dan Baskoro (2012) dalam penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan,” penelitian ini dilakukan di PT. PLN (PERSERO) di Semarang, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki

pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada variabel yang dipakai yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta variabel lain yaitu kepuasan kerja karyawan yang tidak ada di dalam penelitian ini sebagai variabel, selain itu objek yang diteliti sangat berbeda karena peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT. PLN (PERSERO) di Semarang, sedangkan penulis melakukannya di Yogyakarta yaitu di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.

Wahyudi dan Suryono (2006) dalam penelitian “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai,” penelitian ini dilakukan di kantor informasi komunikasi dan kehumasan Kabupaten Boyolali, hasil dari penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja, hipotesis yang menyatakan bahwa diantara gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja adalah variabel gaya kepemimpinan. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak ada di dalam penelitian ini, dan subjek yang diteliti juga berbeda.

Tampi (2014) dalam penelitian “Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk,” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah kuat. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya dengan penulis adalah penambahan dua variabel yang tidak ada di dalam penelitian terdahulu yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kepuasan kerja, perbedaan lain adalah subjek yang berbeda dalam penelitian penulis dan peneliti terdahulu.

Suryawan dan Andrew (2013) di dalam penelitian “Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja,” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi benar-benar mempengaruhi Kepuasan Kerja. Hal ini berarti Fakultas Ekonomi Universitas “T” wajib untuk menjaga motivasi dari setiap dosen yang mengajar didalam agar kepuasan kerja mereka juga tetap meningkat. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel-variabel lain yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan kinerja karyawan yang tidak ada di dalam penelitian ini, serta subjek yang berbeda yang dipilih oleh penulis.

Kartika dan Kaihatu (2010) dalam penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya),” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, menguatkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Prabu (2005), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh factor-faktor motivasi. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel lain yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan kinerja karyawan dan pemilihan subjek yang berbeda dari peneliti terdahulu.

Rothfelder, Ottenbacher, dan Harrington (2013) dalam penelitian yang berjudul “The impact of transformational, transactional and non-leadership styles on employee job satisfaction in the German hospitality industry,” penelitian ini dilakukan pada industri perhotelan di Jerman, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja yang cukup mendekati hipotesis. Penelitian ini juga mengatakan bahwa perilaku yang paling sesuai untuk mempengaruhi kepuasan kerja secara positif adalah penghargaan transformasional dan kontingen. Oleh karena itu, merupakan hal yang penting bahwa perilaku-perilaku kepemimpinan tersebut diterapkan secara praktis dan struktur dalam organisasi dibuat sehingga membuat penerapan tersebut menjadi mungkin. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah penambahan variabel yang ditambahkan

oleh penulis yaitu variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta perbedaan subjek penelitian.

Paracha et. al (2012) dalam penelitian yang berjudul “Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan,” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak menciptakan peran mediasi antara variabel kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan terhadap variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah penambahan variabel motivasi kerja yang tidak ada di dalam penelitian terdahulu, serta subjek penelitian yang juga berbeda.

Komba (2013) dalam penelitian yang berjudul “Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi Province,” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Pendidikan Konawe, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah adanya penambahan variabel oleh penulis yaitu variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta subjek yang berbeda antara penulis dan peneliti terdahulu.

Fernandes dan Awamleh (2004) dalam penelitian yang berjudul “The impact of transformational and transactional leadership styles on employee's satisfaction and performance: an empirical test in a multicultural environment,” penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya transformasional dan transaksional tidak lengkap di beberapa pengaturan. Dapat dilihat dalam penelitian ini bahwa para pengikut tidak mengharapkan atau tidak menanggapi secara positif atribut kedua gaya kepemimpinan tersebut berfungsi dalam waktu yang sama. Penelitian tersebut menduga bahwa lingkungan adalah faktor utama dan menyarankan hal tersebut untuk dianalisis kembali. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa sifat kepemimpinan antara para pengikut memegang peran penting dalam penelitian. Para pengikut terlihat bereaksi secara positif dalam hal kinerja ketika kehadiran dari kepemimpinan yang kuat dipertahankan, mereka terlihat mengharapkan hal tersebut.

Perhatian manajer diberikan kepada karyawan yang tercermin kedalam sikap positif karyawan terhadap kerja dan kondisi kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah penambahan satu variabel lain yaitu motivasi kerja, serta subjek penelitian yang berbeda.

Saleem, Mahmood, dan Mahmood (2010) dalam penelitian yang berjudul “Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organisations of Pakistan,” penelitian ini dilakukan di departemen IT dan departemen customer relationship di perusahaan Zong dan di departemen marketing dan departemen customer relationship di perusahaan Ufone, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi relatif tidak efektif untuk staf tetapi manajemen harus memastikan bahwa staf memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Dengan demikian manajemen akan belajar yang dapat bekerja secara efektif dengan kemampuan dan keterampilan ditambah motivasi akan bekerja. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah penambahan variabel-variabel lain yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan kinerja karyawan serta subjek penelitian yang berbeda.

Kristine (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di PT Mitra Karya Jaya Sentosa, mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kemudian variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya hubungan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja berbanding terbalik. Jika kepuasan Kerja meningkat, akan mengakibatkan Penurunan Kinerja, hal ini dipengaruhi oleh faktor *self-esteem*. Kemudian untuk variabel

komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Subakti (2013) dalam penelitian yang berjudul pengaruh motivasi, kepuasan, dan sikap kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor, membuktikan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh motivasi tersebut didukung dari tanggapan para karyawan terutama karena faktor kebutuhan fisik, karena dapat memicu semangat untuk terus bekerja. Kemudian hasil yang kedua menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, hal tersebut disebabkan oleh rendahnya gaji dan tunjangan serta tidak adanya insentif dan peluang karir serta promosi jabatan. Lalu hipotesa ketiga membuktikan adanya pengaruh positif dari sikap kerja terhadap kinerja karyawan, apabila karyawan memiliki sikap dan tanggung jawab sepenuhnya dari pekerjaan memiliki kaitan terhadap kinerja karyawan. Dan hipotesis keempat menunjukkan bahwa hanya sikap kerja dan motivasi kerja yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

No	Judul penelitian	Variabel	Indikator	Cara menganalisis	Hasil
1	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak (Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan 2012, Vol. 3, No. 1, 1-28) Titik Rosnani	Independen: (1) Gaya kepemimpinan Transaksional (Robbins, 2008:472) Transformasional (Robbins, 2008:472) Dependen: (1) Kepuasan kerja, Luthans (2002) (2) Kinerja, (UU RI No: 14 Tahun 2005)	Gaya kepemimpinan transformasional: 1. Memberikan visi dan misi, serta memberikan respek dan kepercayaan 2. Menyatakan tujuan penting secara sederhana 3. Meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat bagi anggotanya 4. Memberikan perhatian pribadi 5. Melayani karyawan secara pribadi 6. Melatih dan menasehati karyawan secara pribadi Gaya kepemimpinan transaksional: 1. Menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus dan mengakui pencapaian yang diperoleh 2. Mengamati dan mencari	Bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan (dosen dari berbagai fakultas di lingkungan Universitas Tanjungpura Pontianak Provinsi Kalimantan Barat).	1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Tanjungpura Pontianak. 2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Tanjungpura Pontianak. 3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Tanjungpura Pontianak. 4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap

			<p>penyimpangan dari aturan-aturan dan standar</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Melakukan tindakan perbaikan 4. Melakukan perbaikan system apa bila standar tidak tercapai 5. Memberikan kesempatan pada para bawahan untuk tanggung jawab pribadi. <p>Kepuasan kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Satisfaction with the work itself 2.Satisfaction with pay 3.Satisfaction with promotion 4.Satisfaction with supervision. <p>Kinerja: pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.</p>		<p>kinerja dosen Universitas Tanjungpura Pontianak.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Tanjungpura Pontianak.
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Jurnal Akuntansi, Manajemen	Independen: Gaya Kepemimpinan Transformasional & Transaksional Gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Natsir (2004) Gaya kepemimpinan	<p>Gaya kepemimpinan transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. karisma 2. Inspirasi 3. stimulasi intelektual 4. Perhatian individual <p>Gaya kepemimpinan</p>	Cara menganalisis dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan pada karyawan di Departemen Pelayanan Medis Rumah Sakit Adi Husada Undaan Wetan Surabaya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja 2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan

	<p>Bisnis dan Sektor Publik Vol.5 No.3 – Juni 2009: 349-368 (JAMBSP)) Marline Merke Mememsah dan Amiartuti Kusumaningtyas</p>	<p>transaksioanal menurut Bass dan Yukl dalam Tondok & Andarika (2004)</p> <p>Dependen: Kinerja karyawan (Robbins dalam Witjaksono 2003:20) Intervening: Kepuasan kerja (Malthis dan Jackson,2006:121).</p>	<p>transaksional: 1. contingent reward 2. active management by exception, dan 3. passive management by exception.</p> <p>Kepuasan kerja: 1. Dimensi kepuasan yang bersifat intrinsik 2. Dimensi kepuasan yang bersifat ekstrinsik.</p> <p>Kinerja karyawan: 1. individual task outcomes 2. behaviors 3. traits</p>		<p>transaksional terhadap variabel kepuasan kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 5. kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 6. gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja 7. gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
--	---	---	--	--	--

3	<p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang) (J@TI Undip, Vol VII, No 2, Mei 2012) Aries Susanty dan Sigit Wahyu Bskoro.</p>	<p>Independen: (1) Motivasi Kerja (Maslow dalam Reza, 2010) (2) Gaya Kepemimpinan (Hersey dan Blanchard, 1982)</p> <p>Dependen: (1) Kinerja Karyawan (Bernadin, 1993 dalam Sitanggang 2005)</p> <p>Intervening: Disiplin Kerja (Soejono, 1997)</p>	<p>Motivasi Kerja: 1. Kebutuhan akan aktualisasi diri 2. Kebutuhan akan harga diri 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan keamanan dan rasa aman 5. Kebutuhan fisiologis</p> <p>Gaya kepemimpinan: 1. Telling atau kemampuan untuk memberitahu anggota atas apa yang harus mereka kerjakan 2. Selling atau kemampuan untuk memberikan pemikiran kepada anak buahnya tentang ide-ide yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya 3. Participating atau kemampuan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah yang sebenarnya 4. Delegating atau tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemimpin kepada bawahan untuk melakukan tugas</p>	<p>Cara menganalisis dengan menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner dibagi menjadi dua bagian. Bagian pertama berisi informasi data umum responden yang meliputi jenis kelamin, usia, status perkawinan, tingkat pendidikan, suku bangsa, level kompetensi, jenis jabatan, jenjang jabatan, dan masa jabatan. Adapun bagian kedua berisi pertanyaan dan penilaian terhadap motivasi kerja, disiplin kerja, gaya kepemimpinan atasan, serta penilaian terhadap kinerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap disiplin kerja 2. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja 3. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
---	--	--	--	--	--

			<p>sendiri dengan sedikit pengarahan</p> <p>Kinerja karyawan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dalam melakukan suatu pekerjaan 2. Kuantitas yang dihasilkan dari suatu pekerjaan 3. Ketepatan waktu untuk menyelesaikansuatu pekerjaan 4. Efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan 5. Komitmen kerja yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja. <p>Disiplin kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap tepat waktu atau kesanggupan para karyawan untuk datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan secara tertib dan teratur 2. Sikap kehati-hatian dalam menggunakan dan merawat peralatan kantor 		
--	--	--	---	--	--

			<p>3. Sikap tanggung jawab atau kesanggupan karyawan untuk senantiasa menyelesaikan tugas yang di bebaskan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja</p> <p>4. Sikap ketaatan terhadap aturan kantor seperti ketaatan karyawan untuk memakai seragam kantor, menggunakan identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, dan lain-lain sesuai dengan aturan yang berlaku.</p>		
4	<p>Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 1 Desember 2006 : 1 -14) Amin Wahyudi dan Jarot Suryono.</p>	<p>Independen:</p> <p>(1) Gaya kepemimpinan (Hersey dan Blanchard, 1982)</p> <p>(2) Motivasi (Maslow dalam Manulang, 2000:173)</p> <p>(3) Lingkungan kerja (Mill dalam Timpe (1999:3)</p>	<p>Gaya kepemimpinan:</p> <p>1. Telling atau kemampuan untuk memberitahu anggota atas apa yang harus mereka kerjakan</p> <p>2. Selling atau kemampuan untuk memberikan pemikiran kepada anak buahnya tentang ide-ide yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaanya</p> <p>3. Participating atau</p>	<p>Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada responden, dengan menggunakan kuisioner yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Informasi Komunikasi</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja</p> <p>2. Gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>3. Hipotesis yang</p>

		<p>Dependen: (1) Kinerja karyawan: (Robbins 1996:110)</p>	<p>kemampuan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah yang sebenarnya</p> <p>4. Delegating atau tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemimpin kepada bawahan untuk melakukan tugas sendiri dengan sedikit pengarahan</p> <p>Motivasi kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Aktualisasi diri <p>Lingkungan kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fisik 2. Kimia 3. Biologis 4. Fisiologis 5. Mental 6. Sosial ekonomi dalam pelaksanaan pekerjaannya <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 	<p>dan Kehumasan Kabupaten Boyolali sejumlah 51 orang, hasil dari penarikan sampel yang telah dilakukan sebelumnya.</p>	<p>menyatakan bahwa diantara gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja adalah variabel gaya kepemimpinan.</p>
--	--	---	--	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 		
5	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (Regional) Sales Manado (Journal “Acta Diurna” Volume III. No.4.Tahun 2014) Bryan Johannes Tampi</p>	<p>Independen: (1) Gaya kepemimpinan Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi (Mulyadi dan Rivai, 2009). (2) Motivasi kerja Teori motivasi Abraham maslow (Robins, 2006)</p> <p>Dependen: (1) Kinerja karyawan Bernadine (Dessler, 2006)</p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Otokrati 2. Militeristik 3. Laissez-faire 4. Khrismatik 5. Demokratik <p>Motivasi kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Fisiologis</i> 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri <p>Kinerja pegawai:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 	<p>Analisis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan analisa korelasi sederhana dan regresi linear berganda untuk mengukur hubungan antar variabel</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1. gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. 2. motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah kuat.
6	<p>Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja (Media Riset Bisnis & Manajemen, vol. 13, No. 1, April 2013 pp.54 – 61)</p>	<p>Independen: Motivasi (Kerlinger, N.1987)</p>	<p>Motivasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.Motive 2.Expectation 3.Incentive 	<p>Rancangan penelitian yang digunakan adalah Penelitian Uji Hipotesis (Hypothesis testing).Sampel yang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi benar – benar mempengaruhi Kepuasan Kerja.Hal ini berarti</p>

	Ian Nurpatricia Suryawan dan Richard Andrew	Dependen: Kepuasan Kerja (Tiffindalam As'ad 2004)	Kepuasan Kerja: 1. Tekanan pekerjaan 2. Hubungan sosial 3. Aktualisasi diri	diteliti berjumlah 100 orang Dosen Fakultas Ekonomi Universitas "T", yang dipilih dengan teknik Purposive Sampling.	Fakultas Ekonomi Universitas "T" wajib untuk menjaga motivasi dari setiap dosen yang mengajar didalam agar kepuasan kerja mereka juga tetap meningkat
7	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya (JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.12, NO. 1, MARET 2010: 100-112) Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu	Independen: Motivasi kerja (George & Jones 2005, p.175) Dependen: Kepuasan kerja (Dipboye, Robert, Smith, Howell, 1994, p.157)	Motivasi 1. Arah perilaku 2. Tingkat usaha 3. Tingkat kegigihan Kepuasan kerja 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Mutu pengawasan supervisi 3. Gaji atau upah 4. Kesempatan promosi 5. Rekan kerja	Penulis menggunakan skala likert sebagai acuan pendapat yang dimiliki oleh responden, dan dalam penelitian ini penulis menggunakan jumlah pilihan genap yaitu dari skala 1 sampai 4, untuk mendeskripsikan sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Pemilihan skala genap bertujuan untuk mengurangi bias netral yang mungkin akan muncul dari jawaban responden.	Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil ini ikut menguatkan hasil penelitian dari Prabu (2005:24), yang mengatakan bahwa faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

8	<p>The impact of transformational, transactional and non-leadership styles on employee job satisfaction in the German hospitality industry (Tourism and Hospitality Research 12 (4) 201-214, 2013) Kathrin Rothfelder, Michael C. Ottenbacher, and Robert J. Harrington</p>	<p>Independen: (1) Gaya kepemimpinan Transaksional (Bass, 1985) (2) Transformasional (Bass, 1985). (3) Non-Leadership-Laissez faire (Bass, 1985)</p> <p>Dependen: Kepuasan Kerja (Gilmer, 1966)</p>	<p>Kepemimpinan transformasional: 1. Kharismatik 2. Pengaruh ideal 3. Inspirational motivation 4. Stimulasi intelektual 5. Pertimbangan terhadap individu</p> <p>Kepemimpinan transaksional: 1. Contingent reward 2. Management exception</p> <p>Kepuasan Kerja: 1. Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk maju 2. Kepuasan terhadap keamanan kerja 3. Kepuasan terhadap gaji 4. Kepuasan terhadap manajemen 5. Kepuasan terhadap supervisi 6. Kepuasan terhadap syarat-syarat ketrampilan yang ditetapkan perusahaan 7. Kepuasan terhadap kondisi pekerjaan 8. Kepuasan terhadap aspek</p>	<p>Analisis penelitian ini menggunakan kuesioner. Metodologi survei kuantitatif antara karyawan Hotel digunakan untuk menilai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sampel penelitian ini diambil dari hotel di Jerman.</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja yang cukup mendekati hipotesis. Penelitian ini juga mengatakan bahwa perilaku yang paling sesuai untuk mempengaruhi kepuasan kerja secara positif adalah penghargaan transformasional dan kontingen. Oleh karena itu, merupakan hal yang penting bahwa perilaku-perilaku kepemimpinan tersebut diterapkan secara praktis dan struktur dalam organisasi dibuat sehingga membuat penerapan tersebut menjadi mungkin.</p>
---	---	---	---	---	--

			<p>sosial dalam pekerjaan</p> <p>9. Kepuasan terhadap komunikasi dalam perusahaan</p> <p>10. Kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan</p>		
9	<p>“Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan (Global Journal of Management and Business Research, volume 12 issue 4 version 1.0, March 2012) M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam Ul-Hassan, and Hamid Waqas</p>	<p>Independen:</p> <p>(1) Gaya kepemimpinan Transaksional (Bass, 2000)</p> <p>(2) Gaya kepemimpinan Transformasional (Bass, 2000)</p> <p>Dependen:</p> <p>(1) Kepuasan kerja (Brayfield and Rothe, 1951)</p> <p>(2) Kinerja Karyawan (Brayfield and Rothe, 1951)</p>	<p>Kepemimpinan transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kharismatik 2. Pengaruh ideal 3. Inspirational motivation 4. Stimulasi intelektual 5. Pertimbangan terhadap individu <p>Kepemimpinan transaksional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contingent reward 2. Management exception <p>Kepuasan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa tertarik kepada pekerjaannya 2. Merasa nyaman bekerja 3. Memiliki antusiasme tinggi 4. Memiliki peluang untuk maju <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 	<p>Analisis penelitian ini menggunakan kuesioner yang diambil dari beberapa penelitian. Responden termasuk karyawan yang bekerja di sekolah-sekolah swasta yang berlokasi di Rawalpindi, Islamabad</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepemimpinan transaksional secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi lemah terhadap kinerja karyawan. 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak menciptakan peran mediasi antara variabel kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan terhadap variabel mediasi antara

			<ul style="list-style-type: none"> 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu kerja 4. Otonomi pekerjaan 5. Hubungan individu 		kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan
10	Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi Province*) (International Journal Of Business and Management Invention ISSN , Volume 2 Issue 12, December 2013) Sundi K.	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) Kepemimpinan transformasional (Bass and Avolio, 2003) (2) Kepemimpinan transaksional (Bass and Avolio, 2003) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) Kinerja (Ruky, 2002) 	<p>Kepemimpinan transformasional:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Kharismatik 2. Pengaruh ideal 3. Inspirational motivation 4. Stimulasi intelektual 5. Pertimbangan terhadap individu <p>Kepemimpinan transaksional:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Contingent reward 2. Management exception <p>Kinerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu kerja 4. Otonomi pekerjaan 5. Hubungan individu 	Penelitian ini merupakan pendekatan explanatory menggunakan data primer asosiatif dari kuesioner.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Konawe education department 2. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja 3. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja.

11	<p>The impact of transformational and transactional leadership styles on employee's satisfaction and performance: an empirical test in a multicultural environment (International Business and Economics Research, vol. 3, no. 8, pp) Cedwyn Fernandes and Raed Awamleh</p>	<p>Independen: (1) Kepemimpinan transformasional (Bass, 1985) (2) Kepemimpinan transaksional (Bass, 1985)</p> <p>Dependen: (1) Kepuasan kerja (Gilmer, 1966) (2) Kinerja (Ruky, 2002)</p>	<p>Kepemimpinan transformasional: 1. Kharismatik 2. Pengaruh ideal 3. Inspirational motivation 4. Stimulasi intelektual 5. Pertimbangan terhadap individu</p> <p>Kepemimpinan transaksional: 1. Contingent reward 2. Management exception</p> <p>Kepuasan Kerja: 1. Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk maju 2. Kepuasan terhadap keamanan kerja 3. Kepuasan terhadap gaji 4. Kepuasan terhadap manajemen 5. Kepuasan terhadap supervisi 6. Kepuasan terhadap syarat-syarat ketrampilan yang ditetapkan perusahaan 7. Kepuasan terhadap kondisi pekerjaan 8. Kepuasan terhadap aspek</p>	<p>Populasi penelitian ini terdiri dari semua yang dimiliki dan dioperasikan secara internasional perusahaan di UAE di berbagai industri dan sektor. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Jumlah kuesioner untuk masing-masing perusahaan ditentukan oleh ukuran tenaga kerjanya. Subyek penelitian adalah karyawan di posisi non-manajerial yang bekerja full time.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya transformasional dan transaksional tidak lengkap di beberapa pengaturan. Dapat dilihat dalam penelitian ini bahwa para pengikut tidak mengharapkan atau tidak menanggapi secara positif atribut kedua gaya kepemimpinan tersebut berfungsi dalam waktu yang sama. 2. Hasil penelitian tersebut menduga bahwa lingkungan adalah faktor utama dan menyarankan hal tersebut untuk dianalisis kembali. 3. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa sifat kepemimpinan antara
----	---	---	--	---	--

			<p>sosial dalam pekerjaan</p> <p>9. Kepuasan terhadap komunikasi dalam perusahaan</p> <p>10. Kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan</p> <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu kerja 4. Otonomi pekerjaan 5. Hubungan individu 		<p>para pengikut memegang peran penting dalam penelitian. Para pengikut terlihat bereaksi secara positif dalam hal kinerja ketika kehadiran dari kepemimpinan yang kuat dipertahankan, mereka terlihat mengharapkan hal tersebut. Perhatian manajer diberikan kepada karyawan yang tercermin kedalam sikap positif karyawan terhadap kerja dan kondisi kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja</p>
12	Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organisations of Pakistan (International Journal of Business and Management, Vol. 5, No.	<p>Independen:</p> <p>(1) Motivasi kerja (Robins, 2006)</p> <p>Dependen:</p> <p>(2) Kepuasan kerja (Locke .E.A (1969)</p>	<p>Motivasi kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Fisiologis</i> 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri 	Sampel untuk penelitian ini diambil dari dua organisasi di sektor telekomunikasi, sampel termasuk 30 karyawan; tiga puluh kuesioner	Motivasi relatif tidak efektif untuk staf tetapi manajemen harus memastikan bahwa staf memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan di tempat pertama. Dengan

	11; November 2010) Rizwan Saleem, Azeem Mahmood, and Asif Mahmood		Kepuasan Kerja: 1. Recognition 2. Working condition 3. Company and Management	didistribusikan di kedua organisasi.	demikian manajemen akan belajar yang dapat bekerja secara efektif dengan kemampuan dan keterampilan ditambah motivasi akan bekerja.
13	Pengaruh motivasi, kepuasan, dan sikap kerja terhadap kinerja karyawan di cafe X Bogor (Binus Business Review, Vol 4, No. 2, November 2013 596- 606) Agung Gita Subakti	Independen: (1) Kepuasan kerja (Dipboye, Robert, Smith, Howell, 1994, p.157) (2) Motivasi kerja (Masllow) (3) Sikap kerja (Walgito) Dependen: (1) Kinerja Karyawan	Motivasi kerja: 1. Aktualisasi diri 2. Kebutuhan penghargaan 3. Kebututhan jaminan 4. Kebutuhan fisik Kepuasan kerja 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Mutu pengawasan supervisi 3. Gaji atau upah 4. Kesempatan promosi 5. Rekan kerja 6. Kondisi kerja Sikap kerja 1. Komponen afektif 2. Komponen kognitif 3. Perilaku Kinerja Karyawan: 1. Konsisten 2. Kreatifitas 3. Kualitas kerja 4. Penilaian kerja	Teknik pengumpulan data menggunakan angket, angketdiberikan kepada karyawan dan dikembalikan kembali kepada peneliti. Desain angket meliputi validasi responden dan pertanyaan inti. Pengukuran variable menggunakan skala likert	1. kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di One Way Production 2. motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di One Way Productin 3. kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar daripada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production

14	<p>Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di PT Mitra Karya Jaya Sentosa (Jurnal eksekutif, 2017, Vol 14 No 2) Erline Kristine</p>	<p>Independen: (1) Kepuasan kerja (Robins & Judge, 2009) (2) Komitmen (Allen dan Meyer)</p> <p>Dependen: (1) Kinerja</p> <p>Intervening: (1) Motivasi Kerja</p>	<p>Kepuasan kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensi gaji: system penggajian, jaminan social, fasilitas 2. Dimensi lingkungan kerja: perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, kondisi kesehatan karyawan 3. Dimensi kebijakan perusahaan: pengawasan, kebijakan berkaitan karyawan kontrak <p>Komitmen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif 4. Komitmen antara 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Mitra karya Jaya Sentosa 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. 3. Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. 4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. 5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Mitra Karya Jaya
----	---	---	---	--	--

					Sentosa. 6. Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara bersama- samamempengaruhi kinerja.
--	--	--	--	--	--

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam suatu organisasi, untuk mencapai keberhasilannya pengelola organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Di bawah ini dirumuskan definisi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Snell and Bohlander (2013), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses mengatur bakat yang dimiliki manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Dessler (2013), manajemen sumber daya manusia adalah mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan manajer untuk mengatur sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen.

Adapun menurut Snell dan Bohlander (2013:4) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia melibatkan berbagai macam kegiatan, termasuk menganalisis lingkungan perusahaan yang kompetitif dan merancang pekerjaan sehingga strategi perusahaan dapat berhasil diimplementasikan untuk mengalahkan kompetisi”.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian dalam memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi, memerhatikan hubungan kerja,

kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan kepada karyawan.

2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi-fungsi dasar yaitu:

- a. Perencanaan, yaitu menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana-rencana dan melakukan peramalan.
- b. Pengorganisasian, yaitu memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan membuat divisi-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengoordinasikan pekerjaan bawahan.
- c. Penyusunan staf, yaitu menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
- d. Kepemimpinan, yaitu mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.
- e. Pengendalian, yaitu menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar tersebut, melakukan koreksi jika dibutuhkan.

2.2.1.3 Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Menurut Snell dan Bohlander (2013), rekrutmen adalah proses mencari individu yang mungkin potensial untuk bergabung dengan organisasi dan mendorong mereka untuk melamar lowongan pekerjaan yang ada atau yang diantisipasi.

Dari pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses mencari individu ataupun sekelompok individu dari sekumpulan pelamar yang ada yang mungkin memiliki potensi untuk bekerja dalam sebuah organisasi dimana pelamar tersebut adalah pelamar yang paling memenuhi syarat untuk dipekerjakan. Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan sepuluh ukuran manajemen sumber daya manusia, salah satunya adalah waktu pelaksanaan dimana rekrutmen akan terus menjadi tantangan karena jumlah waktu yang dibutuhkan dari persetujuan permintaan pekerjaan sampai orang itu terdapat pada pekerjaan merupakan indikator strategis produksi pendapatan. Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan dengan semua ketidakpastian rekrutmen eksternal kadang-kadang organisasi sulit untuk menentukan upaya yang dapat menemukan bakat yang menjanjikan dengan efektif dan atau dengan biaya yang efisien.

a. Sumber *Eksternal Rekrutmen*

Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan, dalam melakukan rekrutmen eksternal, perusahaan dapat menggunakan beberapa metode yang digunakan untuk mendapatkan kolam pelamar seperti iklan, pelamar dan resume yang tidak diminta, rekrutmen melalui internet, rujukan dari karyawan, perusahaan pencari

eksekutif, institusi pendidikan, asosiasi profesi, serikat buruh, agen tenaga kerja publik, agen tenaga kerja swasta dan sementara, dan penyewaan pekerja.

b. Sumber *Internal Rekrutmen*

Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan bahwa ketika (organisasi) sedang fokus untuk merekrut karyawan yang berpotensi dari luar organisasi, kebanyakan manajer mengambil tindakan untuk mengisi lowongan pekerjaan melalui transfer dan mutasi untuk tingkat posisi yang lebih tinggi atau di atas *entry-level*. Cara ini mampu memberi manfaat berupa investasi yang sudah ada dalam rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan pegawai saat ini, yang mungkin mencari pekerjaan di posisi maupun lingkungan lain jika mereka tidak memiliki kesempatan promosi.

Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan bahwa pemasangan iklan lowongan dan penawaran pekerjaan untuk rekrutmen internal dapat menjadi program pengembangan karir dimana karyawan akan sadar terhadap kesempatan yang tersedia dalam organisasi. Terdapat beberapa cara yang dapat digunakan perusahaan untuk menemukan beberapa calon karyawan yang berkualitas hal ini bertujuan untuk mempertimbangkan bahwa karyawan tersebut memang memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang dibuka. Cara tersebut antara lain :

a. Manajemen Inventarisasi Bakat

Banyak perusahaan secara elektronik menangkap kualifikasi dari masing-masing karyawan mereka dan menggunakan informasi ini untuk

mengidentifikasi calon yang berpotensi untuk pekerjaan yang tersedia. Persediaan keterampilan adalah alat penting untuk suksesi perencanaan karena pesediaan keterampilan memberikan indikasi keterampilan, minat, dan pengalaman yang dimiliki karyawan. Dengan cara tersebut, maka manajer terbantu untuk memperhatikan kebutuhan perkembangan karyawannya dengan lebih baik, baik dalam pekerjaan mereka saat ini dan dalam pekerjaan manajerial yang akan dipromosikan. Bagian yang sama penting dari proses ini adalah mengidentifikasi karyawan yang potensial yang dapat dipersiapkan sebagai pengganti manajer yang dipindahkan, dipensiunkan, atau dikosongkan posisinya. Biasanya akan diidentifikasi dua sampai tiga orang kandidat yang untuk dipromosikan kepada posisi tingkat atas direktur.

b. Pemasangan Iklan Lowongan dan Penawaran Pekerjaan

Banyak perusahaan secara elektronik menangkap kualifikasi dari masing-masing karyawan mereka dan menggunakan informasi ini untuk mengidentifikasi calon yang berpotensi untuk pekerjaan yang tersedia.

Persediaan keterampilan adalah alat penting untuk suksesi perencanaan karena pesediaan keterampilan memberikan indikasi keterampilan, minat, dan pengalaman yang dimiliki karyawan. Dengan cara tersebut, maka manajer terbantu untuk memperhatikan kebutuhan perkembangan karyawannya dengan lebih baik, baik dalam pekerjaan mereka saat ini dan dalam pekerjaan manajerial yang akan dipromosikan. Bagian yang sama penting dari proses ini adalah mengidentifikasi karyawan yang potensial yang dapat dipersiapkan

sebagai pengganti manajer yang dipindahkan, dipensiunkan, atau dikosongkan posisinya. Biasanya akan diidentifikasi dua sampai tiga orang kandidat yang untuk dipromosikan kepada posisi tingkat atas direktur.

c. Mengidentifikasi Bakat Melalui Penilaian Kinerja

Karyawan yang sukses dalam performa kerjanya seringkali menjadi kandidat yang tepat untuk promosi. Sebaliknya, karyawan yang berkinerja buruk mungkin perlu ditransfer ke daerah lain atau bahkan mengalami penurunan pangkat atau dalam skenario kasus terburuk karyawan tersebut akan diberhentikan. Dengan melakukan penilaian formal berarti manajer harus peduli dengan bawahannya mengenai potensial untuk maju dalam pekerjaan manajerial atau mendorong pertumbuhan mereka ke arah itu.

d. Menggunakan *Assesment Center*

Sebuah *assessment centers* adalah proses (bukan tempat) dimana individu-individu dievaluasi karena mereka berpartisipasi dalam serangkaian situasi yang bisa mereka tangani untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Popularitas *assessment center* dapat dikaitkan dengan kemampuan karyawan untuk meningkatkan kemampuan organisasi, hasilnya digunakan untuk memilih karyawan yang akan berhasil untuk ditempatkan dalam posisi manajemen.

e. Promosi

Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan “promosi adalah perubahan tugas untuk tingkat pekerjaan yang lebih tinggi dalam suatu organisasi”. Pada umumnya, karyawan menyambut promosi sebagai peluang perkembangan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa promosi tidak hanya menempatkan karyawan kepada suatu pekerjaan yang tingkatannya lebih tinggi, tetapi terjadinya pergerakan pembayaran dan status pekerjaan karyawan dapat juga dikatakan sebagai promosi.

2.2.1.4 Seleksi Sumber Daya Manusia

Menurut Snell dan Bohlander (2013) menerangkan bahwa seleksi adalah proses memilih individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada atau yang diproyeksikan. Maka dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan suatu proses yang dilakukan untuk memilih individu dengan melakukan pengujian dan pengumpulan informasi atas sekelompok pelamar untuk memutuskan siapa yang memiliki kualifikasi paling mendekati kebutuhan dan paling cocok untuk menempati suatu posisi atau lowongan pekerjaan.

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya pendistribusian tugas setiap pemimpin dalam berorganisasi sangat berbeda-beda dalam hal ini dapat disebut juga sebagai pola kepemimpinan dan pada setiap organisasi yang satu dengan yang lain pasti akan berbeda.

Rivai (2009) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang

keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Beberapa pendapat di atas mengatakan bahwa penentuan gaya kepemimpinan seseorang sebenarnya terletak pada peran bawahannya dalam memberikan penilaian perilaku dari pemimpin ketika mereka berhubungan dengan bawahannya. Apabila para bawahan memberikan tanggapan positif dan berusaha memenuhi harapan pemimpinnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat disebut sebagai kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian dapat diketahui bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang mutlak baik dan buruk, yang penting adalah tujuan dapat tercapai dengan baik karena kepemimpinan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti bawahan, organisasi, karakter pemimpin dan situasi yang ada.

2.2.2.1 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.

- b. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2013) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

- a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

- b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

- c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Bernard M. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berkenaan dengan pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (2004) terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

1) Karisma

Pemimpin transformasional memberikan contoh dan bertindak sebagai panutan dalam berperilaku, sikap dan komitmen bagi bawahannya.

2) *Inspirational* (Inspirasi)

Pemimpin transformasional memotivasi dan memberi inspirasi bawahannya.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)

Pemimpinan transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas.

4) *Individualized Consideration* (Perhatian individual).

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap setiap kebutuhan individual untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan bertindak sebagai pelatih atau penasehat.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu alternatif bentuk kepemimpinan yang sesuai untuk kondisi yang terus menerus berubah. Kepemimpinan transformasional akan merubah peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia akan memiliki peran baru dimana mereka lebih dihargai dan semakin banyak terlibat dalam berbagai pengambilan keputusan organisasi, sehingga menimbulkan motivasi untuk berinisiatif, melakukan inovasi dalam usaha untuk beradaptasi dengan perubahan yang terus menerus terjadi.

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Bass dan Yukl dalam Mamesah dan Kusumaningtyas (2009) mengemukakan bahwa hubungan kepemimpinan transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal meliputi:

- 1) Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan.
- 2) Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan karyawan dengan imbalan.
- 3) Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

Keller dalam Tondok dan Andarika (2004) mengemukakan bahwa kebutuhan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Proses kepemimpinan transaksional dapat ditunjukkan melalui sejumlah dimensi perilaku kepemimpinan, yakni; *contingent reward*, *active management by exception*, dan *passive management by exception*.

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dalam Natsir (2004) terdapat dua indikator yaitu: *contingent reward* dan *management by exception*.

a. *Contingent reward*

Contingent reward adalah suatu situasi dimana pemimpin menjanjikan imbalan apabila bawahan dapat melaksanakan yang diperintahkannya.

Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjajikan imbalan jika hal tersebut dicapai. Adapun indikator *contingent reward* dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- 1) Menggunakan tunjangan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 2) Menerapkan jenjang karir untuk memotivasi karyawan
- 3) Menjanjikan imbalan dengan penjelasan cara mendapatkannya
- 4) Memberi imbalan apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

b. *Management by exception*

Management by exception adalah dimana seorang pemimpin memantau kesalahan yang dilakukan bawahan dan melakukan perbaikan. Selain secara aktif, manajemen dengan eksepsi juga bisa dilakukan secara pasif. Adapun indikator *management by exception* dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pekerjaan karyawan
- 2) Melakukan tindakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan
- 3) Penerapan sanksi terhadap karyawan yang menyalahi aturan yang berlaku
- 4) Memberikan tindakan terhadap karyawan yang menyalahi aturan yang berlaku
- 5) Melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan karyawan dengan teguran.

c. Gaya Kepemimpinan Autokratis

Robbins (2002) menyatakan gaya kepemimpinan autokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi karyawan.

Kelebihan gaya kepemimpinan autokratis yaitu:

- 1) Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin.
- 2) Teknik dan langkah-langkah kegiatannya didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkatan yang luas.
- 3) Pemimpin biasanya membagi tugas kerja bagian dan kerja sama setiap anggota.

Kelemahan gaya kepemimpinan autokrasi yaitu:

- 1) Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan bawahan.
- 2) Komunikasi hanya satu arah yaitu kebawah saja.
- 3) Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota.
- 4) Pemimpin mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis/ Partisipatif

Menurut Robbins(2002) gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam

menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan.

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis yaitu:

- 1) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
- 3) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- 4) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- 5) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.
- 6) Pemimpin adalah objektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

e. Gaya Kepemimpinan Laissez-faire (Kendali Bebas)

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Gaya kepemimpinan demokratis kendali bebas merupakan model kepemimpinan yang paling dinamis. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran utama yang ingin dicapai saja. Tiap divisi atau seksi diberi

kepercayaan penuh untuk menentukan sasaran minor, cara mencapai sasaran, dan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi sendiri. Dengan demikian, pemimpin hanya berperan sebagai pemantau saja.

Kelebihan gaya kepemimpinan kendali bebas yaitu:

- 1) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
- 2) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberi informasi pada saat ditanya.
- 3) Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

Kelemahan gaya kepemimpinan kendali bebas yaitu:

- 1) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
- 2) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.
- 3) Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
- 4) Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.

2.2.3 Pengertian Motivasi

Pengertian motivasi menurut Hasibuan (2013) yaitu motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi

(*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya.

Menurut Rivai (2009) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional.

2.2.3.1 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2013):

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.3.2 Asas-asas Motivasi

Asas-asas motivasi menurut Hasibuan (2013), sebagai berikut:

a. Asas mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b. Asas komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

c. Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

d. Asas wewenang yang didelegasikan

Asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan

berkreativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer.

e. Asas perhatian timbal balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

2.2.3.3 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Kadarisman (2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor motivasi kerja dibedakan atas:

- a. Faktor internal yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya para pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi pergolakan pegawai diberbagai instansimunculnya kasus unjukrasa, pemogokan, dan lain-lain. Semua ini telah menunjukkan terjadinya ketidakseimbangan dan ketidakharmonisan hubungan kerja antara organisasi dengan pegawainya. Bila organisasi tetap konsisten memperlakukan pegawai dengan baik, tentu tidak timbul keresahan demikian yang bisa menimbulkan kerugian bagi kedua belah pihak.
- b. Faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja

tersebut meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja. Tempat kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memberikan motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan yang baik.

2.2.3.4 Teori-teori Motivasi

Proses motivasi dimulai dengan pengenalan kebutuhan. Salah satu penyebab utama kekompleksan motif ini adalah karena setiap individu begitu jauh berbeda antara satu dengan yang lain. Hal ini tidak memungkinkan untuk membuat suatu hukum universal yang akan memperkirakan bagaimana orang berperilaku dalam keadaan-keadaan tertentu (Hasibuan,2013) .

Meskipun demikian, usaha menggolongkan kebutuhan dan menggambarkan bagaimana cara kerjanya telah dilakukan. Teori yang paling terkenal adalah yang dirumuskan oleh AbrahamMaslow yang menyarankan lima kelompok kebutuhan utama yang berlaku untuk semua orang secara umum, mulai dari kebutuhan fisiologis dasar sampai suatu hierarki kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfilment*), kebutuhan yang tertinggi. Adapun hierarki Maslow dalam Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis(*Physiological Needs*): Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan,minum, perumahan, oksigen,

tidur dan sebagainya

- b. *Kebutuhan Keselamatan atau keamanan (Safety and Security needs)*: Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. *Kebutuhan Sosial (Affiliation or Acceptance Needs)*: adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- d. *Kebutuhan Penghargaan (Esteem or Status Needs)*: kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- e. *Kebutuhan Aktualisasi diri (Self Actualization)*: kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi

utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

Menurut McClelland (Robbins, 2002) mengembangkan teori kebutuhan dalam motivasi menjadi tiga jenis kebutuhan yang dianggap penting:

a. Kebutuhan akan prestasi (n Ach)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, n Ach akan mendorong seorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

b. Kebutuhan akan afiliasi (n Af)

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu hal ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)
- 3) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
- 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

c. Kebutuhan untuk berkuasa (n Pow)

Kebutuhan berkuasa merupakan daya penggerak yang memotivasi yang merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kepuasan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau maintenance factors. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan macam-macam tunjangan lain. Hilangnya faktor pemeliharaan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan (*dissatisfiers* = faktor higienis) dan tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat.
- b. Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam

pekerjaan mereka.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Secara sederhana kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002). Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2013).

2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut As'ad (2004) adalah perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara karyawan dengan tempat kerja mereka.

Kepuasan kerja menurut Gilmer dalam As'ad (2004) dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas, indikatornya:

- a. Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk maju.

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

- b. Kepuasan terhadap keamanan kerja.

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

c. Kepuasan terhadap gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Kepuasan terhadap manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Kepuasan terhadap supervisi

Bagi karyawan, supervisor di anggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

f. Kepuasan terhadap syarat-syarat ketrampilan yang ditetapkan perusahaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kepuasan terhadap kondisi pekerjaan

Termasuk disini adalah tempat, ventilasi, penyorotan, kantin, dan tempat parkir.

h. Kepuasan terhadap aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

i. Kepuasan terhadap komunikasi dalam perusahaan

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 pekerjaan.

j. Kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan

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

2.2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2010) yaitu:

a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan dengan atasan.

- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan pekerjaan, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

2.2.5 Kinerja

2.2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Rivai, (2009) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kemudian Rivai (2009) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Karena tingkat kesediaan dan kemampuan setiap individu dalam suatu organisasi berbeda-beda maka kinerjanya juga berbeda-beda.

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

2.2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya adalah :

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

2.2.5.3 Karakteristik kinerja karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2012):

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya
- e. Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

2.2.5.4 Teori-Teori Kinerja

Manajemen kinerja merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia secara individu maupun kelompok agar dapat bekerja secara efektif dan efisien demi terciptanya tujuan. Menurut Gomes (2009) yaitu:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work* kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

- d. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
- f. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
- g. *Initiative* yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian dan keramah tamahan.

Kemudian menurut Hasibuan (2013) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Indikator kinerja adalah :

- a. Kompetensi individu yaitu dari kemampuan dan keterampilan kerja seorang dosen dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. kemampuan dosen dalam memberikan motivasi.
- b. Dukungan organisasi yaitu seperti tersedianya sarana dan prasarana kerja serta kenyamanan lingkungan.
- c. Dukungan manajemen yaitu seperti sikap kepemimpinan masing-masing pimpinan.
- d. Faktor internal yang dihubungkan dengan sifat dan watak seseorang

Adapun indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins (2002)

adalah sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

d. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil merugikan.

Menurut Bernadin dan Russell (1993) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Indikator kinerja menurut Bernadin dan Russell (1993):

a. Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau hasil penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu organisasi
- 2) Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan
- 3) Karyawan dapat bekerja dengan cekatan, cepat dan tepat

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam suatu mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.
- 2) Karyawan dapat mencapai hasil sesuai target yang ditetapkan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

Indikator:

- 1) Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.
- 3) Karyawan menyelesaikan target pekerjaan sesuai target waktu.

d. Efektivitas

Manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit.

Indikator:

- 1) Karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.
- 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efisien.
- 3) Karyawan bekerja meminimalisir kerugian.

e. Kebutuhan akan pengawasan

Kebutuhan akan pengawasan merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat bekerja tanpa pengawasan pimpinan.
- 2) Karyawan bekerja secara konsisten.
- 3) Karyawan menjaga kinerja.

f. Hubungan antar perorangan

Hubungan antar perorangan merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar karyawan dan juga pada bawahan.

Indikator:

- 1) Karyawan bersikap harmonis dengan rekan kerja.
- 2) Karyawan dapat menjalin kerjasama dalam bekerja.
- 3) Karyawan dapat menjaga harga diri dalam bekerja.

2.2.6 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.2.6.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kinerja. Dalam penelitian Rosnani (2012) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Mamesah dan Kusmaningtyas (2009) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Paracha et.al (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Bass dalam Natsir (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berkenaan dengan pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan

rasa hormat kepada atasan dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan Transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan (Mamesah dan Kusumaningtyas, 2009). Hal ini terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) yang menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.2.6.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian Rosnani (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian Paracha et.al (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan

transformatif berpengaruh positif tapi lemah terhadap kinerja karyawan. Komba (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Komba (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga terbukti dari penelitian Rosnani (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam kepemimpinan transaksional, Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri dan *self esteem* dari bawahan (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006). Menurut Paracha, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada *Study of Private School (Educator) in Pakistan*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.6.3 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Suryawan dan Andrew (2013) yang menunjukkan bahwa motivasi benar-benar mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitian Saleem, Mahmood, dan Mahmood (2010) menyatakan bahwa motivasi relatif tidak efektif untuk staf tetapi manajemen harus memastikan bahwa staf memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan di tempat pertama. Dengan demikian manajemen akan belajar yang dapat bekerja secara efektif dengan kemampuan dan keterampilan ditambah motivasi akan bekerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suryawan dan Andrew (2013) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu (2010) bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.6.4 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlumendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerjapegawainya. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerjapegawai, antara lain Tampi (2014) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Wahyudi dan Suryono (2006) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Komba (2013) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan tata cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri (Bittel & Newstrom, 1994). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) dan Wahyudi dan Suryono (2006) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.6.5 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2013). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Memesah dan Kusmaningtyas (2009) bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.6.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Menurut Komba (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga terbukti dari penelitian Rosnani (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Paracha, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai

pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Memesah dan Kusmaningtyas (2009) bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen adalah lemah atau sedang positif hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki signifikan dan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H6: Diduga lebih besar pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.2.6.7 Hubungan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sasanty dan Baskoro (2012) dan Wahyudi dan Suryono (2006) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk.

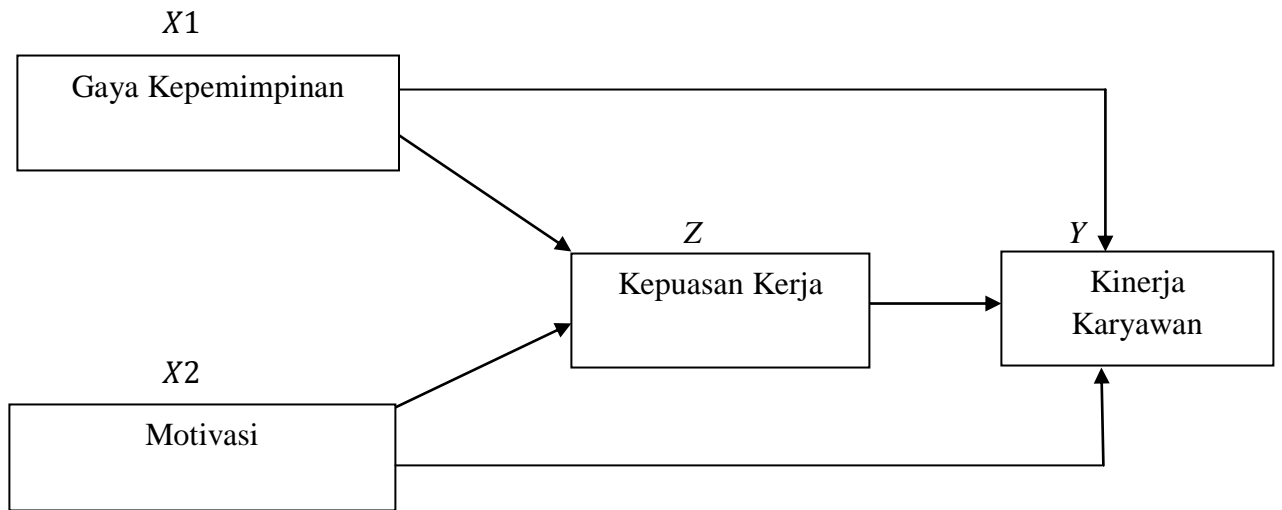
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Subakti (2013) bahwa tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen adalah lemah atau sedang positif berhubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki signifikan dan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H7: Diduga lebih besar pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.7 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel independent atau variabel bebas (X) yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, variabel dependent atau variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan, dan variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja, untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat dalam bentuk sebagai berikut



Keterangan:

X1: Gaya kepemimpinan

X2: Motivasi Kerja

Z: Kepuasan Kerja

Y: Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dasar analisisnya berisi perhitungan statistik, selanjutnya penelitian ini membuahkan hasil berupa data deskriptif yang berbentuk kata-kata tertulis maupun berbentuk lisan dari pengamatan terhadap orang maupun perilakunya (Arikunto, 2002).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Kota Yogyakarta Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pada perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan yaitu Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta yang beralamat di Jl Magelang Km. 11, Tridadi, Sleman, Yogyakarta.

3.2.1 Profil Perusahaan

PT Esaa Manunggal Prima berdiri di Sleman pada tanggal 21 Februari 2012 dengan akta Nomor 28 yang dibuat oleh Notaris, yang bergerak di bidang usaha perhotelan dengan nama Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta yang terletak di Jl. Magelang Km 11, Tridadi, Sleman.

Dari berbagai keunggulan yang dimiliki Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta dibawah naungan PT Esaa Manunggal Prima, Prima SR & Convention berkeyakinan mampu bersaing dengan hotel-hotel yang ada di daerah Yogyakarta.

Prima SR Hotel berdiri di atas tanah seluas 7.549 m², dengan konsep

bangunan bergaya minimalis, mempunyai kamar total sebanyak 82 kamar dengan tipe Bussines sebanyak 10 kamar, Superior sebanyak 21 kamar, Deluxe sebanyak 46 kamar, Family Suite sebanyak 2 kamar, dan Junior Suite sebanyak 3 kamar. Dari namanya yaitu Hotel & Convention, Prima SR juga memiliki 1 Ballroom dengan kapasitas 1500 orang dan 4 ruang meeting lain dengan kapasitas yang berbeda-beda. Prima SR Hotel & Convention memiliki area halaman parkir yang mampu menampung 140 unit kendaraan roda 4.

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

3.2.2.1 Visi

Menjadikan Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta sebagai satu-satunya hotel mice yang berkualitas dikelasnya di Yogyakarta dan Sleman pada khususnya.

3.2.2.2 Misi

- a. Memberikan kenyamanan kepada tamu dengan fasilitas yang dimiliki dengan penataan yang terbaik
- b. Meningkatkan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, jujur, dan berkualitas
- c. Meningkatkan benefit dan value bagi pelanggan dan stock holder/ owner

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Adapun variabel penelitian dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel Bebas (independen)

Variabel independen sering disebut dengan variabel stimulus yang dalam bahasa Indonesia berarti variabel bebas. Variabel independen merupakan variabel

yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja.

b. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan.

c. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening secara teoritis merupakan variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah kepuasan kerja.

3.3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah penjelasan masing-masing variabel terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini, indikator-indikator variabel tersebut adalah sebagai berikut:

3.3.2.1 Gaya Kepemimpinan (X1)

a. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Natsir (2004) kepemimpinan transformasional berkenaan dengan pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat

kepada atasan dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional adalah jiwa pemimpin yang memiliki empat komponen yaitu, kharismatik, inspirasi motivasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan terhadap individu yang dapat membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan dapat membujuk para pengikutnya agar dapat mendahului kepentingan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri.

1) Kharismatik

Pemimpin memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan rasa kepercayaan. Pemimpin akan berperan sebagai model yang dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahan sehingga bawahan tersebut akan berada dipihak pimpinan bahkan ingin menjadi seperti pimpinannya. Indikatornya yaitu:

- a) Menyampaikan visi yang jelas kepada karyawan
- b) Menyampaikan misi yang jelas kepada karyawan
- c) Menumbuhkan rasa bangga kepada karyawan
- d) Mampu memperoleh rasa hormat dari karyawan
- e) Memiliki komitmen yang dapat dipercaya karyawan
- f) Mempunyai komitmen yang tinggi pada kemajuan perusahaan
- g) Mempunyai kepribadian yang dikagumi
- h) Tidak menggunakan kepuasan untuk kepentingan pribadi.

2) Inspirational motivational

Pemimpin dapat mengkomunikasikan visi atau harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya, dapat memberikan inspirasi yang sanggup memotivasi bawahannya. Pemimpin transformasional akan menyediakan arti dan tantangan dari apa yang dikerjakan oleh bawahan, membangkitkan semangat, rasa antusias dan optimisme. Adapun indikator motivasi inspirasional sebagai berikut:

- a) Dapat mengkomunikasikan visi yang jelas kepada karyawan
- b) Dapat mengkomunikasikan harapan yang jelas kepada karyawan
- c) Kemampuan menjelaskan tujuan organisasi secara lisan
- d) Kemampuan menjelaskan tujuan organisasi dalam buku pedoman
- e) Dapat menginspirasi karyawan sebagai lambang kesuksesan
- f) Mengembangkan cara untuk memotivasi kesuksesan karyawan
- g) Pembangkit semangat kerja karyawan
- h) Pemimpin dapat mengekspresikan tujuan penting dengan menjelaskan semboyan organisasi
- i) Memberi pujian atas keberhasilan pelaksanaan tugas untuk menumbuhkan rasa optimisme.

3) Stimulasi intelektual

Pemimpin transformasional menstimulasi bawahan untuk berupaya inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi, membuat kerangka-kerangka permasalahan, dan melakukan pendekatan pada situasi

lama dengan cara-cara yang baru. Bawahan diberi kesempatan untuk melakukan pendekatan-pendekatan dengan cara yang baru terhadap permasalahan yang ada dan menemukan solusinya, tanpa dikritik karena adanya perbedaan pendapat dengan pimpinan. Adapun indikator stimulasi intelektual adalah sebagai berikut:

- a) Mendukung kreatifitas karyawan dalam bekerja
- b) Mendorong karyawan memunculkan gagasan baru
- c) Menampung ide karyawan dalam perbaikan pekerjaan
- d) Melibatkan karyawan dalam perencanaan kegiatan perusahaan
- e) Memberikan kesempatan karyawan dalam menggunakan pengetahuan baru
- f) Memberikan solusi atas permasalahan pekerjaan yang terjadi
- g) Pelibatan karyawan dalam proses pemecahan masalah pekerjaan
- h) Menghargai segala perbedaan pendapat.

4) Pertimbangan terhadap individu

Pemimpin memberikan perhatian terhadap individu, memperlakukan bawahan sebagai pribadi yang utuh, melatih dan menasehati bawahan untuk mencapai prestasi pada tingkat potensial yang lebih tinggi. Adapun indikator pertimbangan terhadap individu adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan prestasi karyawan dengan memberikan perhatian terhadap waktu kerja karyawan
- b) Memberikan perhatian terhadap keamanan kerja karyawan

- c) Bertindak objektif dalam memperlakukan karyawan sebagai pribadi yang utuh
 - d) Menjadi pelatih bagi karyawan
 - e) Memberikan nasehat untuk mencapai prestasi
 - f) Mampu berkomunikasi secara pribadi dengan karyawan.
- b. Kepemimpinan Transaksional

Bass dalam Natsir (2004) menyatakan kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memperjelas pesyaratan peran dan tugas.

Kepemimpinan transaksional terdiri dari *contingent reward dan management by exception* yang menekankan pada transaksi yang terjadi antara pemimpin, rekan kerja serta bawahannya yang berhubungan dengan spesifikasi kondisi dan upah atau hadiah jika bawahan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.

1) *Contingent reward*

Contingent reward adalah suatu situasi dimana pemimpin menjanjikan imbalan apabila bawahan dapat melaksanakan yang diperintahkannya. Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan jika hal tersebut dicapai. Adapun indikator *contingent reward* dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- a) Menggunakan tunjangan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan
- b) Menerapkan jenjang karir untuk memotivasi karyawan
- c) Menjanjikan imbalan dengan penjelasan cara mendapatkannya

- d) Memberi imbalan apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

2) *Management by exception*

Management by exception adalah dimana seorang pemimpin memantau kesalahan yang dilakukan bawahan dan melakukan perbaikan. Selain secara aktif, manajemen dengan eksepsi juga bisa dilakukan secara pasif. Adapun indikator *management by exception* dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- a) Melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pekerjaan karyawan
- b) Melakukan tindakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan
- c) Penerapan sanksi terhadap karyawan yang menyalahi aturan yang berlaku
- d) Memberikan tindakan terhadap karyawan yang menyalahi aturan yang berlaku
- e) Melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan karyawan dengan teguran.

3.3.2.2 Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja menurut Robbins (2002) yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Motivasi kerja menurut McClelland dapat dibagi menjadi tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan, yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan untuk berkuasa (*Need for Power*) dan kebutuhan untuk afiliasi (*Need for Affiliation*). Adapun menurut McClelland indikator-indikator motivasi kerja (Robbins, 2002), meliputi:

- a. Indikator kebutuhan untuk berprestasi dalam penelitian ini:
- 1) Karyawan mempunyai motivasi yang tinggi dalam memegang tanggung jawab.
 - 2) Karyawan senang mendapat tantangan dalam pekerjaannya.
 - 3) Karyawan senang dengan kreativitas dalam bekerja.
 - 4) Karyawan senang mendapat *feedback* dari lingkungannya atas pengakuan terhadap prestasinya.
- b. Indikator kebutuhan untuk berkuasa dalam penelitian ini:
- 1) Karyawan mempunyai motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya.
 - 2) Karyawan mempunyai ide atau gagasan untuk menang.
 - 3) Karyawan mempunyai karakter yang kuat untuk mendapatkan wewenang dari perusahaan.
- c. Indikator kebutuhan untuk berafiliasi dalam penelitian ini:
- 1) Karyawan mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan rekan kerjanya.
 - 2) Karyawan mempunyai sikap sosial tinggi dalam pergaulan.
 - 3) Karyawan mempunyai hubungan persahabatan yang baik dengan lingkungannya.

3.3.2.3 Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja menurut As'ad (2004) adalah perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara karyawan dengan tempat kerja mereka.

Kepuasan kerja menurut Gilmer dalam As'ad (2004) dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Adapun indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk maju
- b. Kepuasan terhadap keamanan kerja.
- c. Kepuasan terhadap gaji
- d. Kepuasan terhadap manajemen
- e. Kepuasan terhadap supervisi
- f. Kepuasan terhadap syarat-syarat ketrampilan yang ditetapkan perusahaan
- g. Kepuasan terhadap kondisi pekerjaan
- h. Kepuasan terhadap aspek sosial dalam pekerjaan
- i. Kepuasan terhadap komunikasi dalam perusahaan
- j. Kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan

3.3.2.4 Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bernadin dan Russell (1993) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Indikator kinerja menurut Bernadin dan Russell (1993):

a. Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu organisasi
- 2) Karyawan cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan
- 3) Karyawan dapat bekerja dengan cekatan, cepat dan tepat

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan matauang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.
- 2) Karyawan dapat mencapai hasil sesuai target yang ditetapkan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan

bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

Indikator:

- 1) Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.
- 3) Karyawan menyelesaikan target pekerjaan sesuai target waktu.

d. Efektivitas

Manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit.

Indikator:

- 1) Karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.
- 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efisien.
- 3) Karyawan bekerja meminimalisir kerugian.

e. Kebutuhan akan pengawasan

Kebutuhan akan pengawasan merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.

Indikator:

- 1) Karyawan dapat bekerja tanpa pengawasan pimpinan
- 2) Karyawan bekerja secara konsisten

- 3) Karyawan menjaga kinerja
- f. Hubungan antar perorangan

Hubungan antar perorangan merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar karyawan dan juga pada bawahan.

Indikator:

- 1) Karyawan bersikap harmonis dengan rekan kerja
- 2) Karyawan dapat menjalin kerjasama dalam bekerja
- 3) Karyawan dapat menjaga harga diri dalam bekerja.

3.4 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta yang berjumlah 50 orang. Menurut Sekaran (2010), sampel adalah subkelompok atau bagian dari populasi sampel yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi yang diteliti. Peneliti harus dapat menarik kesimpulan yang digeneralisasikan untuk kepentingan suatu populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan populasi sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus.

Mengingat jumlah populasi relatif sedikit, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Menurut Arikunto (2002) apabila jumlah subyek kurang dari 100 orang sebaiknya subyek tersebut diambil seluruhnya,

sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian jumlah subyek dalam penelitian ini sebanyak 50 orang.

3.5 Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari obyeknya (Santoso dan Tjiptono, 2004). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden, meliputi: identitas dan tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Sedangkan data sekundernya yaitu profil perusahaan dan visi misi perusahaan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Tinjauan Kepustakaan

Tinjauan kepustakaan yaitu penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca dan mempelajari literatur, jurnal dan buku-buku serta referensi yang relevan dengan permasalahan yang dikaji untuk mendapatkan kejelasan konsep teori dalam upaya penyusunan landasan teori yang sangat berguna dalam pembahasan.

b. Tinjauan Lapangan

Tinjauan lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan mendapatkan data langsung melalui kuesioner. Kuesioner adalah cara pengumpulan data

dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan pada responden. Beberapa kelebihan dari kuesioner adalah lebih efisien menggunakan waktu dalam pengumpulan data, data yang diperoleh asli dan dapat diterapkan untuk pengumpulan data dalam lingkungan yang cukup luas. Kekurangan dari kuesioner adalah terkadang responden tidak menjawab pertanyaan dan mengisinya sesuai dengan kondisi, responden terbatas oleh pilihan jawaban-jawaban tertentu dan lain-lain.

Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2013) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dalam penelitian ini berisi 6 tingkatan prefensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

- a. Jawaban Amat sangat setuju (ASS) diberi skor 6
- b. Jawaban Sangat setuju (SS) diberi skor 5
- c. Setuju (S) diberi skor 4
- d. Jawaban Tidak setuju (TS) diberi skor 3
- e. Jawaban Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 2
- f. Jawaban Amat sangat tidak setuju (ASTS) diberi skor 1

3.7 Metode Analisis Data

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS versi 22.0. Analisis data dalam penelitian ini meliputi: regresi linier berganda, analisis deskriptif, analisis kuantitatif, uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, analisis jalur (*Path Analysis*), uji R^2 , uji F, uji t. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif meliputi penyajian data dengan tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan mean, maksimum dan minimum. Dalam analisis ini tidak dilakukan signifikansi dan tidak ada taraf kesalahan karena tidak bermaksud membuat generalisasi.

3.7.2 Analisis linier berganda

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS versi 22.0. Analisis data dalam penelitian ini meliputi: regresi linier berganda, analisis deskriptif, analisis kuantitatif, uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, analisis jalur (*Path Analysis*), uji R^2 , uji F, uji t. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Pendekatan hubungan antara kepuasan kerja dengan faktor-faktor yang diduga mempengaruhi dinyatakan dalam bentuk persamaan alat **analisis regresi linier berganda** sebagai berikut :

1. $Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$
2. $Y = \alpha + \beta_1 Z_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$

Keterangan Variabel:

Z : Kepuasan Kerja

Y : Kinerja Karyawan

$\beta_1 X_1$: Gaya Kepemimpinan

$\beta_2 X_2$: Motivasi kerja

α : konstanta

e : Error term

3.7.3 Uji Validitas dan Realiabilitas

3.7.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sugiyono (2013), kuesioner yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner dikatakan valid apabila setiap butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung > r Tabel. Dengan demikian, item-item pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner telah memenuhi syarat valid dan dapat diikutsertakan dalam analisis data selanjutnya pada penelitian.

Tujuan utama analisis faktor adalah untuk mengidentifikasi struktur suatu data matrik dan menganalisis struktur saling hubungan (korelasi) antar sejumlah besar variabel (test score, test items, jawaban kuesioner) dengan cara mendefinisikan satu

set kesamaan variabel atau dimensi dan sering disebut dengan faktor. Analisis faktor digunakan peneliti untuk mengidentifikasi suatu struktur dan kemudian menentukan sampai seberapa jauh setiap variabel dapat dijelaskan diketahui, maka dua tujuan utama analisis faktor dapat dilakukan yaitu data *summarization* dan data *reduction* (Ghozali, 2006).

Analisis faktor menjadi untuk meringkas (*summarize*) informasi yang ada dalam variabel asli (awal) menjadi satu set dimensi baru atau *variate* (faktor). Hal ini dilakukan dengan cara menentukan struktur lewat data *summarization* atau lewat data *reduction* (pengurangan data). Analisis faktor mengidentifikasi struktur hubungan antar variabel atau responden dengan cara melihat korelasi antar variabel atau korelasi antar responden (Ghozali, 2006).

Cara untuk menentukan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor adalah dengan melihat matrik korelasi secara keseluruhan. Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan uji *Bartlett Test of Sphericity*. Jika hasilnya signifikan berarti matrik korelasi signifikan dengan sejumlah variabel. Uji lain yang digunakan untuk melihat interkorelasi antar variabel adalah *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) dimana nilai MSA bervariasi mulai dari 0 sampai 1. Jika nilai MSA 0,50, maka analisis faktor tidak dapat dilakukan (Ghozali, 2009).

3.7.3.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2013), kuisisioner yang reliabel adalah kuisisioner yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 22.0, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2009).

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

3.7.4.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen) Meskipun regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS 22.0.

Jika dari matrik korelasi antar variabel bebas ada korelasi yang tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya problem multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF < 10 (Ghozali, 2009).

3.7.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2009). Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar analisis:

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

3.7.4.3 Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009) 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. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2009). Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis

yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas dan tidak, sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7.5 Goodnes Fit of Model

3.7.5.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berberati variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen (Ghozali, 2009).

3.7.5.2 Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2009) uji statistik pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel independen atau terikat.

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Bila nilai F lebih besar dari 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain hipotesis alternatif diterima, yang artinya semua variabel independen signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F hasil hitung dengan nilai F pada tabel. Bila nilai F lebih besar dengan nilai F tabel, maka H_0 ditolak dan menerima hipotesis alternatif.

3.7.5.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Parameter yang diperoleh dalam estimasi *Ordinary Least Square* (OLS), masih perlu ditanyakan bersifat signifikan atau tidak. Uji signifikansi dimaksud dengan memverifikasi kebenaran atau kesalahan hipotesis nol yang dibuat (Gujarati, 2003). Uji ini diperlukan untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Kriterianya adalah:

Jika $-t_{tabel} < -f_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 diterima

$t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau

Nilai $Pr > \alpha = 5\%$, maka H_0 diterima

Nilai $Pr < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak

3.7.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*).

Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2009).

Analisis jalur dapat menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner. *Level of significancy* dalam analisis ini adalah sebesar 5%, yang dapat diartikan jika tingkat kesalahan yang dapat diterima adalah sebesar 5%. Alat bantu analisis yang digunakan adalah program Microsoft Office Excel dan SPSS.

Variabel penelitian:

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Motivasi

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja

3.7.6.1 Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Tahap pertama analisis jalur adalah menerjemahkan hipotesis penelitian yang bentuknya proporsional ke dalam bentuk diagram yang disebut sebagai diagram jalur. Pada saat menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah:

- a. Hubungan antar variabel digambarkan oleh anak panah yang berkepala tunggal atau *single headed arrow* dan berkepala dua atau *double headed arrow*.
- b. Panah berkepala satu menunjukkan pengaruh dari sebuah variabel eksogen terhadap variabel endogen. Misalnya:

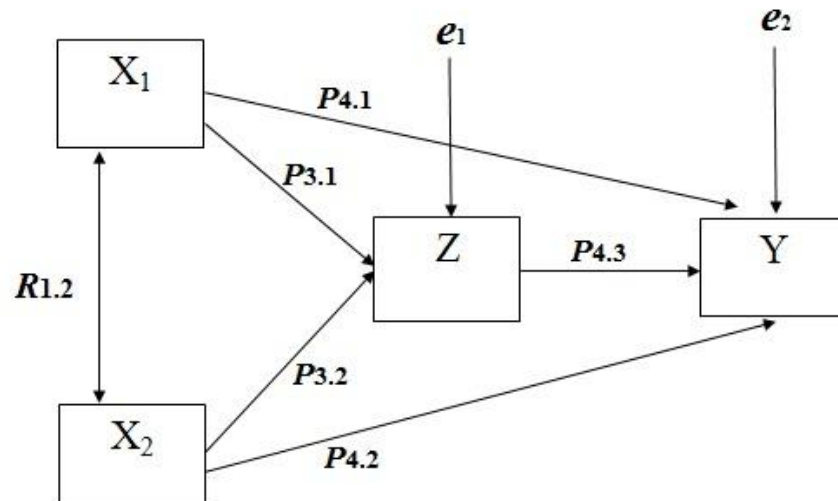
$$X_1 \longrightarrow X_2$$

- c. Panah berkepala dua menunjukkan hubungan korelatif antar variabel eksogen. Misalnya:

$$X_1 \longleftrightarrow X_2$$

- d. Seseorang tidak akan pernah bisa mengisolasi hubungan pengaruh secara murni artinya bahwa suatu kejadian banyak sekali yang mempengaruhinya, tetapi pada *conceptual framework* hanya dapat digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan atau tidak bisa diukur diperlihatkan oleh suatu variabel tertentu yang disebut residu dan diberi simbol dengan *e*.

Diagram Jalur:



Gambar 3.1. Analisis Jalur

Persamaan Jalur:

1. $Z = P_{3.1}X_1 + P_{3.2}X_2 + \varepsilon_1$
2. $Y = P_{4.1}X_1 + P_{4.2}X_2 + P_{4.3}X_3 + \varepsilon_2$

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS versi 21. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Pearsons's Correlations	RTabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan			
X1.1	0,716	0,231	Valid
X1.2	0,847	0,231	Valid
X1.3	0,900	0,231	Valid
X1.4	0,923	0,231	Valid
X1.5	0,923	0,231	Valid
X1.6	0,948	0,231	Valid
X1.7	0,931	0,231	Valid
X1.8	0,910	0,231	Valid
X1.9	0,872	0,231	Valid
X1.10	0,831	0,231	Valid
X1.11	0,916	0,231	Valid
X1.12	0,947	0,231	Valid
X1.13	0,938	0,231	Valid
X1.14	0,948	0,231	Valid
X1.15	0,931	0,231	Valid
X1.16	0,890	0,231	Valid
X1.17	0,836	0,231	Valid
X1.18	0,796	0,231	Valid
X1.19	0,844	0,231	Valid
X1.20	0,899	0,231	Valid
X1.21	0,809	0,231	Valid
X1.22	0,944	0,231	Valid
X1.23	0,926	0,231	Valid
X1.24	0,920	0,231	Valid

X1.25	0,908	0,231	Valid
X1.26	0,902	0,231	Valid
X1.27	0,912	0,231	Valid
X1.28	0,898	0,231	Valid
X1.29	0,895	0,231	Valid
X1.30	0,907	0,231	Valid
X1.31	0,900	0,231	Valid
X1.32	0,935	0,231	Valid
X1.33	0,876	0,231	Valid
X1.34	0,911	0,231	Valid
X1.35	0,901	0,231	Valid
X1.36	0,937	0,231	Valid
X1.37	0,921	0,231	Valid
X1.38	0,913	0,231	Valid
X1.39	0,884	0,231	Valid
X1.40	0,680	0,231	Valid
Motivasi			
X2.1	0,834	0,231	Valid
X2.2	0,822	0,231	Valid
X2.3	0,727	0,231	Valid
X2.4	0,842	0,231	Valid
X2.5	0,750	0,231	Valid
X2.6	0,806	0,231	Valid
X2.7	0,803	0,231	Valid
X2.8	0,777	0,231	Valid
X2.9	0,853	0,231	Valid
X2.10	0,777	0,231	Valid
Kepuasan kerja			
Y1.1	0,781	0,231	Valid
Y1.2	0,660	0,231	Valid
Y1.3	0,714	0,231	Valid
Y1.4	0,597	0,231	Valid
Y1.5	0,753	0,231	Valid
Y1.6	0,775	0,231	Valid
Y1.7	0,620	0,231	Valid
Y1.8	0,803	0,231	Valid
Y1.9	0,753	0,231	Valid
Y1.10	0,833	0,231	Valid
Y1.11	0,843	0,231	Valid
Y1.12	0,812	0,231	Valid
Y1.13	0,876	0,231	Valid
Y1.14	0,861	0,231	Valid
Y1.15	0,864	0,231	Valid
Y1.16	0,814	0,231	Valid
Y1.17	0,836	0,231	Valid

Y1.18	0,852	0,231	Valid
Y1.19	0,859	0,231	Valid
Y1.20	0,698	0,231	Valid
Kinerja			
Y2.1	0,665	0,231	Valid
Y2.2	0,871	0,231	Valid
Y2.3	0,691	0,231	Valid
Y2.4	0,864	0,231	Valid
Y2.5	0,774	0,231	Valid
Y2.6	0,871	0,231	Valid
Y2.7	0,657	0,231	Valid
Y2.8	0,826	0,231	Valid
Y2.9	0,797	0,231	Valid
Y2.10	0,930	0,231	Valid
Y2.11	0,879	0,231	Valid
Y2.12	0,837	0,231	Valid
Y2.13	0,656	0,231	Valid
Y2.14	0,706	0,231	Valid
Y2.15	0,673	0,231	Valid
Y2.16	0,702	0,231	Valid
Y2.17	0,755	0,231	Valid

Sumber : Data diolah 2018 (Lampiran 2, hal 176-178)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner disemua variabel bebas maupun variabel terikat adalah valid. Karena setiap butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung $>$ r Tabel. Dengan demikian, item-item pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner telah memenuhi syarat valid dan dapat diikutsertakan dalam analisis data selanjutnya pada penelitian ini.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,991	Reliabel
Kepemimpinan Transaksional	0,965	Reliabel
Motivasi	0,931	Reliabel
Kepuasan kerja	0,965	Reliabel
Kinerja	0,957	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran2, hal 178)

Dari hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.2 di atas, dihasilkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel penelitian $> 0,60$ sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dikatakan reliable.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik Model 1

Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk memperoleh model regresi yang tidak bias. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Berikut ini adalah pengujian dari asumsi klasik tersebut pada masing-masing model regresi yang terbentuk.

4.1.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini dengan menggunakan uji histogram. Hasil pengujian normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Uji Normalitas Model 1

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,33533959
Most Extreme Differences	Absolute	,131
	Positive	,096
	Negative	-,131
Kolmogorov-Smirnov Z		,928
Asymp. Sig. (2-tailed)		,355

Sumber : Data Diolah, 2018 (Lampiran 6, hal 187)

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas di atas, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal karena nilai signifikansi $>0,05$.

4.1.3.2 Uji Multikolinieritas

Ghozali (2009) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Uji Multikolinieritas Model 1

Variabel independen	Model 1		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,551	1,814	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi(X ₂)	0,551	1,814	Tidak terjadi

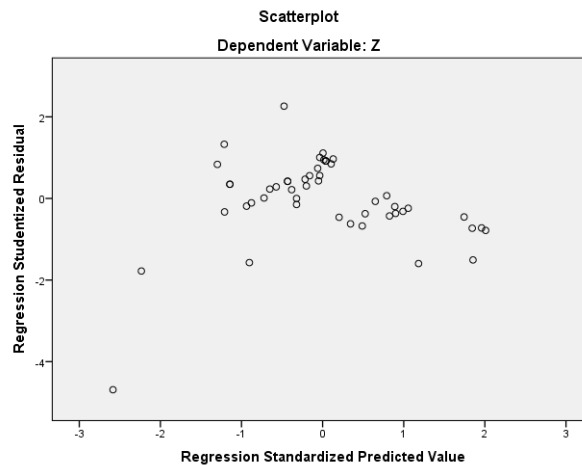
			multikolinieritas
--	--	--	-------------------

Sumber : Data Primer diolah, 2018 (Lampiran 6, hal 187)

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Dapat disimpulkan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala multikolinieritas atau dengan kata lain H_0 diterima dan H_1 ditolak.

4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Analisis asumsi klasik pada uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan *scatter plot* nilai residual variabel dependen. Pengambilan kesimpulan diketahui dari memerhatikan sebaran plot data. Jika sebaran data tidak mengumpul di satu sudut/bagian maka disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga dikatakan data adalah homogen. Hasil pengujian Heteroskedastisitas dapat ditunjukkan pada gambar 4.1, berikut:



Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 6, hal 187)

Berdasarkan Gambar 4.1 terlihat data residual berupa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas yaitu variance residual dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap (homoskedastisitas).

4.1.4 Uji Asumsi Klasik Model 2

4.1.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini dengan menggunakan uji histogram. Hasil pengujian normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Uji Normalitas Model 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,20849689
	Absolute	,079
Most Extreme Differences	Positive	,079
	Negative	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		,559
Asymp. Sig. (2-tailed)		,914

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah, 2018(Lampiran 6, hal 188)

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas di atas, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal karena nilai signifikansi $>0,05$.

4.1.4.2 Uji Multikolinieritas

Ghozali (2009) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Uji Multikolinieritas Model 2

Variabel independen	Model 2		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,418	2,390	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi(X ₂)	0,487	2,054	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan kerja (Z)	0,432	2,314	Tidak terjadi multikolinieritas

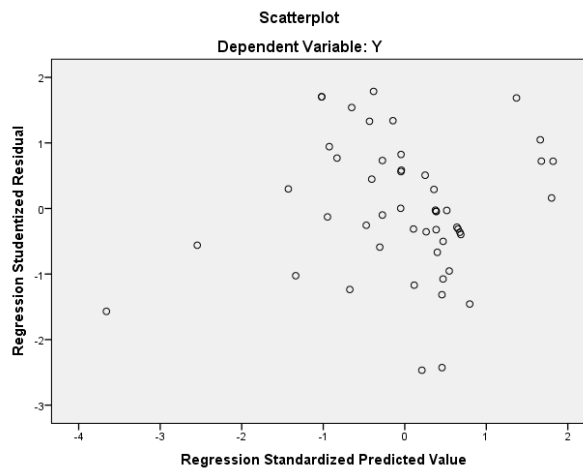
Sumber : Data Primer diolah, 2018(Lampiran 6, hal 188)

Berdasarkan Tabel 4.6 diatas nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Dapat disimpulkan model regresi yang digunakan dalam penelitian

ini tidak mengandung gejala multikolinieritas atau dengan kata lain H_0 diterima dan H_1 ditolak.

4.1.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Analisis asumsi klasik pada uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan *scatter plot* nilai residual variabel dependen. Pengambilan kesimpulan diketahui dari memerhatikan sebaran plot data. Jika sebaran data tidak mengumpul di satu sudut/bagian maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dikatakan data adalah homogen. Hasil pengujian Heteroskedastisitas dapat ditunjukkan pada gambar 4.2, berikut:



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 6, hal 189)

Berdasarkan Gambar 4.2 terlihat data residual berupa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala

heteroskedastisitas yaitu variance residual dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap (homoskedastisitas).

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan tentang profil karyawan Prima SR Hotel & Convention yang terdiri dari jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia dan lama kerja.

a. Jenis Kelamin

Dari hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	14	28
Laki-Laki	36	72
Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 3, hal 180)

Dari data di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebesar 36 atau 72 persen dan responden perempuan sebesar 14 responden atau 28 persen. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini disebabkan perusahaan membutuhkan tenaga kerja laki-laki memiliki tingkat mobilitas tinggi maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.

b. Usia

Dari hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada

Tabel 4.8.

Tabel 4.8
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 20 tahun	3	6
21-25 tahun	25	50
26 – 30 tahun	10	20
31 – 35 tahun	8	16
36 – 40 tahun	5	10
41-45 tahun	4	8
Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 3, hal 180)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia 21-25 tahun, yaitu sebesar 25 atau 50 persen, kemudian sebesar berusia 26-30 tahun yaitu sebesar 10 responden atau 20 persen, usia 31-35 tahun sebesar 8 responden atau 16 persen, usia 36-40 sebesar 5 responden atau 10 persen, usia 36-40 tahun sebesar 5 responden atau 10 persen dan 41-45 tahun sebesar 4 responden atau 8 persen. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan adalah berusia produktif yaitu kurang 20-30 tahun. Mayoritas karyawan berusia produktif diharapkan karyawan memiliki kinerja yang tinggi pula.

c. Jenjang Pendidikan

Dari hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMP/SMA	3	6
D3	13	26
S1	33	66
S2	1	2
Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 3, hal 180)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berpendidikan Strata 1, yaitu sebesar 33 atau 66 persen, kemudian berpendidikan Diploma sebesar 13 atau 26 persen, 3 responden berpendidikan SMP/SMA, dan 1 responden atau 2 persen berpendidikan S2. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan adalah berpendidikan menengah atas. Karyawan yang memiliki pendidikan tinggi diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan *job description*nya serta mampu melaksanakan apa yang telah direncanakan. Dalam pelaksanaan *jobs description* dalam perusahaan membutuhkan pengalaman, profesionalitas, dan kemampuan dari seorang yang mempunyai pendidikan menengah keatas, seperti membuat laporan penjualan, memasarkan produk, atau membangun jaringan bisnis dengan pelanggan atau pemasok.

d. Lama Bekerja

Dari hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.10

Tabel 4.10
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia Kerja

Usia	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	0	0
1 – 2 tahun	0	0
2-3 tahun	2	4
3 – 4 tahun	8	16
4 – 5 tahun	10	20
>5 tahun	30	60
Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 3, hal 180-181)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas mempunyai masa kerja diatas 5 tahun, yaitu sebesar 30 atau 60 persen, 10 responden bekerja selama 10 responden atau 20%, 8 responden atau 16 persen bekerja selama 3-4 tahun, dan yang terakhir 2 responden atau 4 persen bekerja selama 2-3 tahun. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan adalah mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan karena mayoritas mempunyai masa kerja di atas 2 tahun. Dengan bekal ketrampilan dan keahlian yang dimiliki diharapkan karyawan mampu bekerja dengan baik, sehingga akan mempengaruhi kinerjanya. Masa kerja seseorang dalam organisasi itu dapat menjadi salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi kehidupan organisasi.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Menurut Ghazali (2006), statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range dan kemencengan distribusi. Untuk

mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian :

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 6

Untuk menjelaskan hasil penilaian responden terhadap karakteristik penelitian, dilakukan berdasarkan pada nilai rata-rata setiap karakteristik. Penilaian responden tertinggi dengan skor 6 dan skor terendah adalah 1 maka dapat ditentukan interval :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Nilai Maksimum}}$$

$$\text{Interval} = \frac{6-1}{6} = 0,83$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut :

1,00 – 1,83 : sangat tidak baik

1,84 – 2,67 : tidak baik

2,68 – 3,50 : cukup tidak baik

3,51 – 4,34 : cukup baik

4,35 – 5,17 : baik

5,18 – 6,00 : sangat baik

a. Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel.

1) Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.11
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional			
No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1	Atasan langsung saya menyampaikan visi yang jelas kepada saya	4,82	Baik
2	Atasan langsung saya menyampaikan misi yang jelas kepada saya	4,94	Baik
3	Saya bangga kepada atasan langsung saya	5,20	Sangat Baik
4	Saya menghormati atasan langsung saya	5,08	Baik
5	Atasan langsung saya mempunyai komitmen yang dapat dipercaya	5,00	Baik
6	Atasan langsung saya mempunyai komitmen yang tinggi pada kemajuan perusahaan	5,12	Baik
7	Atasan langsung saya mempunyai kepribadian yang dikagumi	5,12	Baik
8	Atasan langsung saya tidak menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi	4,90	Baik
	Kharismatik	5,02	Baik
9	Atasan langsung saya dapat mengkomunikasikan visi yang jelas kepada saya	4,90	Baik
10	Atasan langsung saya dapat mengkomunikasikan harapan yang jelas kepada saya	5,18	Sangat Baik
11	Atasan langsung saya mampu menjelaskan tujuan organisasi secara lisan	5,06	Baik
12	Atasan langsung saya mampu menjelaskan tujuan organisasi dalam buku pedoman	4,98	Baik

13	Atasan langsung saya mampu menginspirasi saya untuk mencapai kesuksesan	5,12	Baik
14	Atasan langsung saya mengembangkan cara untuk memotivasi kesuksesan saya	5,12	Baik
15	Atasan langsung saya mampu membangkitkan semangat kerja saya	5,22	Sangat Baik
16	Atasan langsung saya mampu mengekspresikan tujuan penting dalam menjelaskan semboyan organisasi	5,02	Baik
17	Atasan langsung saya memberi pujian atas keberhasilan pelaksanaan tugas untuk menumbuhkan rasa optimism	4,90	Baik
	Inspirasi Motivasional	5,06	Baik
18	Atasan langsung saya mendukung kreativitas saya dalam bekerja	5,08	Baik
19	Atasan langsung saya mendorong saya dalam memunculkan gagasan baru	5,18	Baik
20	Atasan langsung saya menampung ide saya dalam perbaikan pekerjaan	5,08	Baik
21	Atasan langsung saya melibatkan saya dalam perencanaan kegiatan perusahaan	5,18	Sangat Baik
22	Atasan langsung saya memberikan kesempatan saya dalam menggunakan pengetahuan pengetahuan baru	5,02	Baik
23	Atasan langsung saya memberikan solusi atas permasalahan pekerjaan yang terjadi	5,12	Baik
24	Atasan langsung saya melibatkan saya dalam proses pemecahan masalah pekerjaan	5,22	Sangat Baik
25	Atasan langsung saya menghargai segala perbedaan pendapat	5,10	Baik
	Stimulasi Intelektual	5,13	Baik
26	Atasan langsung saya meningkatkan prestasi saya dengan memberi perhatian terhadap waktu kerja	5,10	Baik
27	Atasan langsung saya memberikan	5,02	Baik

	perhatian terhadap keamanan kerja saya		
28	Atasan langsung saya bertindak obyektif dalam memperlakukan saya sebagai pribadi yang utuh	5,16	Baik
29	Atasan langsung saya mampu menjadi pelatih bagi saya	5,14	Baik
30	Atasan langsung saya mampu memberikan nasehat untuk mencapai prestasi	5,14	Baik
31	Atasan langsung saya mampu berkomunikasi secara pribadi dengan saya	4,98	Baik
	Pertimbangan terhadap individu	5,09	Baik
Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional			
32	Atasan langsung saya menggunakan tunjangan untuk meningkatkan kedisiplinan saya	5,02	Baik
33	Atasan langsung saya menerapkan jenjang karir untuk memotivasi saya	5,12	Baik
34	Atasan langsung saya menjanjikan imbalan dengan menjelaskan cara mendapatkannya	5,02	Baik
35	Atasan langsung saya memberikan imbalan karyawan apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan	4,88	Baik
	Contingent Reward	5,01	Baik
36	Atasan langsung saya melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pekerjaan saya	5,04	Baik
37	Atasan langsung saya melakukan tindakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan	5,02	Baik
38	Atasan langsung saya menerapkan sanksi jika saya menyalahi aturan yang berlaku	4,94	Baik
39	Atasan langsung saya memberikan tindakan disiplin jika saya menyalahi aturan yang berlaku	4,92	Baik
40	Atasan langsung saya melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan saya dengan teguran	4,80	Baik
	Management By Exception	4,94	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel gaya kepemimpinan dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel gaya kepemimpinan sebesar 5,02. Maka variabel gaya kepemimpinan dapat dikategorikan baik.

Tabel 4.12 Rekapitulasi Indikator Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	Mean	Keterangan
X _{1.1}	Kharismatik	5,02	Baik
X _{1.2}	Inspirasi Motivasional	5,06	Baik
X _{1.3}	Stimulasi Intelektual	5,13	Baik
X _{1.4}	Pertimbangan terhadap individu	5,09	Baik
	Tranformasional	5,07	Baik
X _{1.5}	Contingent Reward	5,01	Baik
X _{1.6}	Management By Exception	4,94	Baik
	Transaksional	4,97	Baik
X₁	Gaya Kepemimpinan	5,02	Baik

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik. Apabila diukur dari indikator variabel gaya kepemimpinan, terlihat bahwa indikator gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan stimulasi intelektual memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Prima SR Hotel & Convention memiliki gaya kepemimpinanyang baik.

2) Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.13
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1	Saya mempunyai semangat yang tinggi dalam memegang tanggung jawab	4,90	Baik
2	Saya senang mendapat tantangan dalam bekerja	4,98	Baik
3	Saya senang dengan adanya kreativitas dalam bekerja	4,48	Baik
4	Saya senang mendapat timbal balik dari perusahaan atas prestasi saya	4,62	Baik
	Kebutuhan prestasi	4,75	Baik
5	Saya mempunyai dorongan untuk mempengaruhi lingkungan perusahaan	4,58	Baik
6	Saya mempunyai ide atau gagasan untuk menjadi karyawan yang lebih baik	4,98	Baik
7	Saya mempunyai karakter yang kuat untuk mendapatkan wewenang dari perusahaan	4,98	Baik
	Kebutuhan kekuasaan	4,85	Baik
8	Saya mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan rekan kerja	4,60	Baik
9	Saya mempunyai sikap sosial yang tinggi di dalam perusahaan	4,94	Baik
10	Saya mempunyai hubungan persahabatan yang baik dengan rekan kerja	4,94	Baik
	Kebutuhan afiliasi	4,83	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel motivasi kerja dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden

mengenai variabel motivasi kerja sebesar 4,80. Maka variabel motivasi kerja dapat dikategorikan baik.

Tabel 4.14 Rekapitulasi Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator	Mean	Keterangan
X _{2,1}	Kebutuhan prestasi	4,75	Baik
X _{2,2}	Kebutuhan kekuasaan	4,85	Baik
X _{2,3}	Kebutuhan afiliasi	4,83	Baik
X₂	Motivasi Kerja	4,80	Baik

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai motivasi kerja dapat dikatakan baik. Apabila diukur dari indikator variabel motivasi kerja, terlihat bahwa indikator motivasi kerja yang berkaitan dengan kebutuhan kekuasaan memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Prima SR Hotel & Convention memiliki motivasi kerjayang baik.

3) Variabel Kepuasan kerja

Tabel 4.15
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1	Pekerjaan yang saya lakukan menyenangkan	5,00	Baik
2	Saya merasa diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri	4,74	Baik
3	Atasan langsung saya memberikan kesempatan kepada saya untuk dapat bertanggung jawab terhadap masalah yang terjadi saat bekerja	4,66	Baik
4	Tantangan yang diberikan oleh pekerjaan membuat saya termotivasi untuk selalu	4,58	Baik

	dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik		
	Kepuasan pekerjaan	4,75	Baik
5	Pendapatan yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari	5,72	Sangat Baik
6	Saya merasa tunjangan yang diberikan cukup	5,78	Sangat Baik
7	Saya merasa gaji yang diberikan telah sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan	5,32	Sangat Baik
8	Sistem pembayaran gaji yang diberikan sudah sesuai dengan baik	5,44	Sangat Baik
	Kepuasan upah dan kesejahteraan	5,57	Sangat Baik
9	Atasan langsung saya selalu memberikan kritik yang membangun pada saya	5,38	Sangat Baik
10	Saya merasa kondisi kesehatan saya sangat diperhatikan oleh perusahaan	5,78	Sangat Baik
11	Saya merasa atasan langsung saya cukup memberikan kepercayaan kepada saya dalam melakukan pekerjaan	5,80	Sangat Baik
12	Dalam pekerjaan yang sulit atasan langsung saya memberi cukup perhatian berupa saran terhadap saya	5,44	Sangat Baik
	Kepuasan pengawasan	5,60	Sangat Baik
13	Saya merasa rekan kerja saya peduli terhadap masalah pekerjaan yang saya hadapi	5,74	Sangat Baik
14	Saya merasa rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika saya berada dalam kesulitan	5,74	Sangat Baik
15	Saya merasa rekan kerja dapat diajak bekerja sama	5,80	Sangat Baik
16	Saya merasa penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan	5,52	Sangat Baik
	Kepuasan rekan kerja	5,70	Sangat Baik
17	Saya merasa diberikan kesempatan untuk	5,46	Sangat Baik

	mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi dari atasan saya		
18	Saya merasa bahwa saya diberi kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi	5,68	Sangat Baik
19	Hasil pekerjaan saya yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi saya di perusahaan	5,58	Sangat Baik
20	Kesempatan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan sangat terbuka bagi setiap karyawan	5,32	Sangat Baik
	Kepuasan promosi	5,51	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel kepuasan kerja dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel kepuasan kerjasebesar 5,60. Maka variabel kepuasan kerja dapat dikategorikan baik.

Tabel 4.16 Rekapitulasi Indikator Kepuasan kerja

No	Indikator	Mean	Keterangan
Z _{1.1}	Kepuasan pekerjaan	4,75	Baik
Z _{1.2}	Kepuasan upah dan kesejahteraan	5,57	Sangat Baik
Z _{1.3}	Kepuasan pengawasan	5,60	Sangat Baik
Z _{1.4}	Kepuasan rekan kerja	5,70	Sangat Baik
Z _{1.5}	Kepuasan promosi	5,51	Sangat Baik
Z	Kepuasan kerja	5,60	Sangat Baik

Apabila diukur dari indikator variabel kepuasan kerja, terlihat bahwa indikator kepuasan kerjayang berkaitan dengan kepuasan rekan kerja memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas

dapat disimpulkan bahwa karyawan Prima SR Hotel & Convention memiliki kepuasan kerjayang sangat baik.

4) Variabel Kinerja

Tabel 4.17
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu organisasi	4,82	Baik
2	Saya mampu mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan	4,82	Baik
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja	4,62	Baik
	Quality	4,75	Baik
4	Saya mampu mencapai keberhasilan dalam mencapai target organisasi	4,84	Baik
5	Saya menyesuaikan hasil pekerjaan dengan target yang ditetapkan	4,68	Baik
	Quantity	4,76	Baik
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,92	Baik
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	4,54	Baik
8	Saya menyelesaikan target pekerjaan sesuai target waktu	4,94	Baik
	Timeliness	4,80	Baik
9	saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah ditentukan	4,78	Baik
10	saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan biaya yang lebih efisien	4,92	Baik
11	Saya mampu meningkatkan kemampuan bekerja untuk meminimalisir kerugian	4,96	Baik
	Cost effectiveness	4,87	Baik
12	Saya memiliki kemampuan bekerja tanpa	4,92	Baik

	pengawasan pimpinan		
13	Saya bersikap konsisten dalam bekerja	5,64	Sangat Baik
14	Saya berusaha mencapai keberhasilan dalam bekerja	5,78	Sangat Baik
	Need for supervisor	4,45	Sangat Baik
15	Saya memiliki kemampuan bersikap harmonis dengan rekan kerja	5,80	Baik
16	Saya berhasil menjalin kerjasama dalam bekerja	5,78	Sangat Baik
17	Saya mampu menjaga harga diri, nama baik dan kerja sama dengan rekan kerja	5,60	Sangat Baik
	Interpersonal impact	5,73	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel kinerja dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel kinerja sebesar 5,06. Maka variabel kinerja dapat dikategorikan baik.

Tabel 4.18 Rekapitulasi Indikator Kinerja

No	Indikator	Mean	Keterangan
Y _{1.1}	Quality	4,75	Baik
Y _{1.2}	Quantity	4,76	Baik
Y _{1.3}	Timeliness	4,80	Baik
Y _{1.4}	Cost effectiveness	4,87	Baik
Y _{1.5}	Need for supervisor	4,45	Baik
Y _{1.6}	Interpersonal impact	5,73	Sangat Baik
Y	Kinerja	5,06	Baik

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kinerja dapat dikatakan baik. Apabila diukur dari indikator variabel kinerja, terlihat bahwa indikator kinerja yang berkaitan dengan interpersonal impact memiliki

pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Prima SR Hotel & Convention memiliki kinerja yang baik.

b. Deskripsi Variabel

Persepsi responden tentang deskripsi variabel penelitian, akan dijelaskan pada

Tabel 4.19

Tabel 4.19
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya	50	3,10	6,00	5,0510	,66188
Kepemimpinan					
Motivasi	50	4,10	6,00	4,8000	,47251
Kepuasan Kerja	50	3,00	6,00	5,4240	,51013
Kinerja	50	3,29	6,00	5,0800	,47607
Valid N (listwise)	50				

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 4, hal 182)

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.19 karakteristik variabel menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 5,42 dengan kategori sangat baik yakni variabel kepuasan kerja, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 4,80 dengan kategori baik yakni variabel motivasi. Untuk nilai rata-rata dari variabel penelitian adalah 5,07 dengan kategori sangat baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap variabel penelitian.

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Persamaan Model 1

4.3.1.1 Analisis Regresi Berganda Model 1

Analisis regresi berganda model 1 digunakan untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Pada bagian ini akan dibahas setiap model regresi.

Tabel 4.20
Estimasi Regresi Linear Berganda Model 1

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,813	,502		3,610	,001
	Gaya Kepemimpinan	,385	,100	,499	3,864	,000
	Motivasi	,348	,139	,322	2,493	,016

Dependent Variabel : Kepuasan Kerja (Z)

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 5, hal 183)

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat diketahui perumusan dari regresi linier berganda

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

$$Z = 1,813 + 0,385X_1 + 0,348X_2$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan :

- nilainya sebesar 1,813 yang artinya ketika gaya kepemimpinan dan motivasi sebesar 0, maka besar kepuasan kerja sebesar 1,813
- Gaya Kepemimpinan (X_1)

Koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan(X_1) adalah sebesar 0,385. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan meningkat satu satuan maka besarnya kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,385 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

c. Motivasi (X_2)

Koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah sebesar 0,348. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel motivasi meningkat satu satuan maka besarnya kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,348 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

4.3.1.2 Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.20 halaman 126.

a. Pengujian hipotesis Pertama

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji t adalah :

1) Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

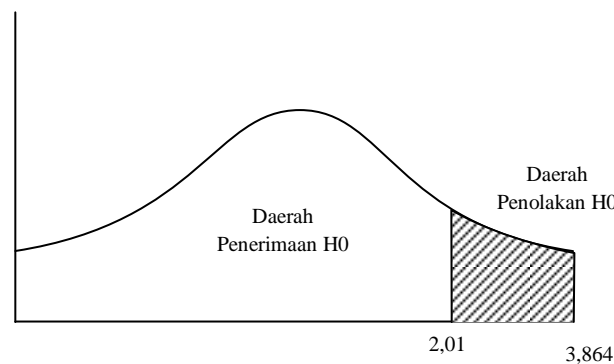
H_0 = gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H_1 = gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

3) Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji t secara parsial atau individu bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) memperoleh nilai Sig t $0,000 < 0,05$ dari nilai alpha (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh secara positif antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama diterima.



Gambar 4.3 Pengujian Uji T Hipotesis 1

b. Pengujian hipotesis Kedua

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji t adalah :

- 1) Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

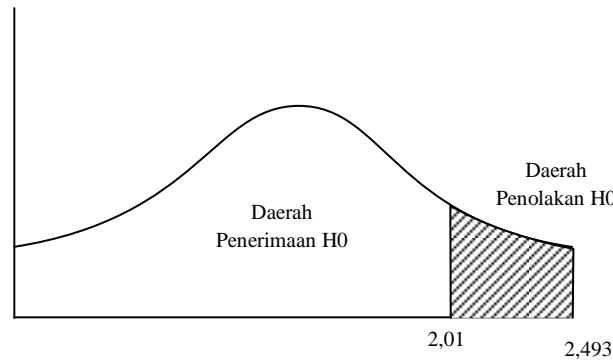
H_1 = motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

- 2) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

- 3) Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji t secara parsial atau individu bahwa variabel motivasi (X_1) memperoleh nilai Sig t $0,016 < 0,05$ dari nilai alpha (α),

maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh secara positif antara variabel motivasi terhadap kepuasan kerja secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua diterima.



Gambar 4.4 Pengujian Uji T Hipotesis 2

4.4.1.3 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh variabel independen terhadap dependen. Hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

Hasil pengujian model 1 dapat dilihat pada tabel 4.21

**Tabel 4.21
Hasil Uji F Model 1**

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7,241	2	3,621	30,882	,000 ^b
Residual	5,510	47	,117		
Total	12,751	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2018 (Lampiran 5, hal 183)

Hasil pengujian model 1 adalah :

a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja

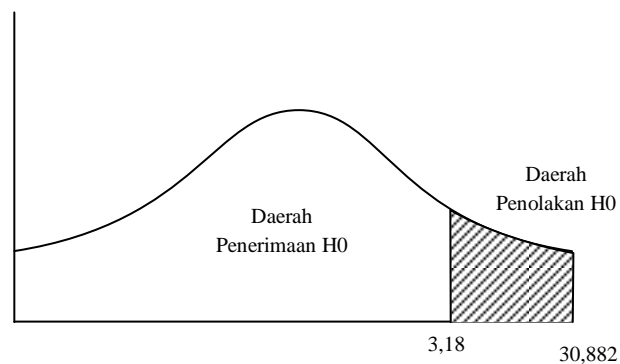
H_1 = gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja

b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.21 didapat nilai $\text{Sig. } F_{\text{hit}} < 0,05 = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

d. Kesimpulan

Hipotesis, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 4.5 Pengujian Uji F Model 1

4.3.1.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.22
Nilai Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,754 ^a	,568	,549	,34240

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Sumber: Data diolah, 2018 (Lampiran 5, hal 183)

Berdasarkan tabel 4.22, hasil analisis uji determinasi dihasilkan nilai *R square* sebesar 0,549. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa besarnya kemampuan model dalam hal ini variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 54,9%. Sedangkan sisanya 45,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

4.3.2 Persamaan Model 2

4.3.2.1 Analisis Regresi Berganda Model 2

Analisis regresi berganda model 2 digunakan untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Tabel hasil pengujian analisis regresi berganda, perhitungan dengan menggunakan program SPSS 21.00 :

Tabel 4.23
Estimasi Regresi Linear Berganda Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,354	,357		,991	,327
1 Gaya Kepemimpinan	,153	,072	,213	2,135	,038
Motivasi	,345	,093	,343	3,703	,001
Kepuasan Kerja	,423	,092	,453	4,616	,000

Variabel Dependent : Kinerja (Y)

Sumber : Data Primer yang diolah 2018 (Lampiran 5, hal 184)

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat diketahui perumusan dari regresi linier berganda

$$Y = \alpha + \beta_1 Z_1 + \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + e$$

$$Y = 0,354 + 0,153X_1 + 0,345X_2 + 0,423Z$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan:

- a. α nilainya sebesar 0,354 yang artinya ketika gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja sebesar 0, maka besar konstanta kinerja sebesar 0,354
- b. Gaya Kepemimpinan (X_1)
Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 0,153. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,153 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.
- c. Motivasi (X_2)
Koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah sebesar 0,345. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel motivasi meningkat satu satuan maka

besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,345 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

d. Kepuasan Kerja (Z)

Koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,423. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,423 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

4.3.2.2 Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.23, halaman 132.

a. Pengujian hipotesis Ketiga

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.23. Hasil Uji t adalah :

1) Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

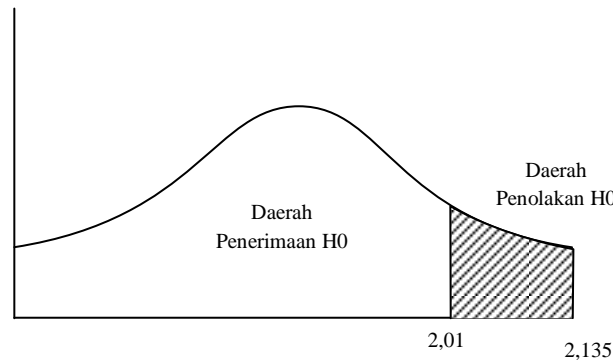
H_1 = gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

2) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

3) Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji t secara parsial atau individu bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) memperoleh nilai Sig t 0,038 < 0,05 dari nilai alpha (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh secara positif antara

variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga diterima.



Gambar 4.6 Pengujian Uji T Hipotesis 3

b. Pengujian hipotesis Keempat

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.23. Hasil Uji t adalah :

1) Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

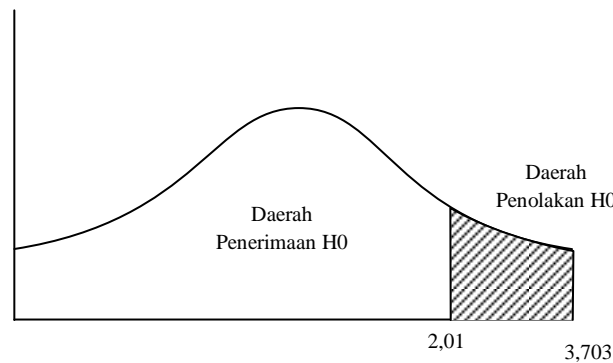
H_0 = motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

H_1 = motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja

2) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

3) Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji t secara parsial atau individu bahwa variabel motivasi (X_2) memperoleh nilai Sig t $0,001 < 0,05$ dari nilai alpha (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh secara positif antara variabel motivasi terhadap kinerja secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat diterima.



Gambar 4.7 Pengujian Uji T Hipotesis 4

c. Pengujian hipotesis Kelima

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.23. Hasil Uji t adalah :

- 1) Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

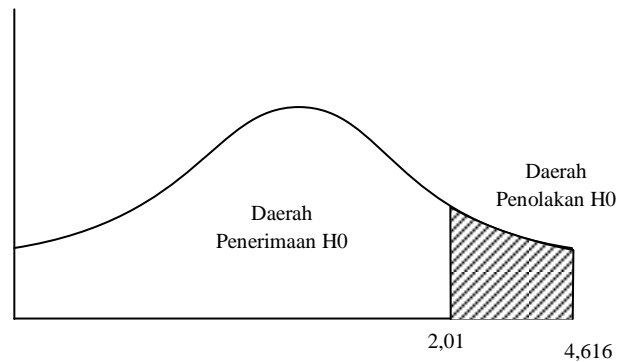
H_0 = kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

H_1 = kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

- 2) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

- 3) Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji t secara parsial atau individu bahwa variabel kepuasan kerja(Z) memperoleh nilai Sig t $0,000 < 0,05$ dari nilai alpha (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh secara positif antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima diterima.



Gambar 4.8 Pengujian Uji T Hipotesis 5

4.3.2.3 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh variabel independen terhadap dependen. Hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

Hasil pengujian model 2 dapat dilihat pada tabel 4.24

**Tabel 4.24
Hasil Uji F Model 2**

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8,976	3	2,992	64,610	,000 ^b
Residual	2,130	46	,046		
Total	11,106	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2018 (Lampiran 5, hal 184)

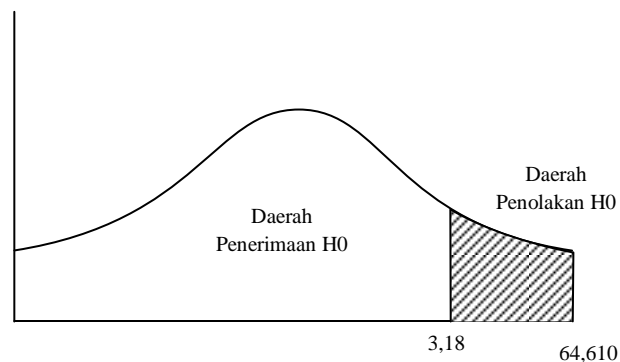
Hasil pengujian model 2 adalah :

- a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

H_1 = gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja
- b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.
- c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.24 didapat nilai $\text{Sig. } F_{\text{hit}} < 0,05 = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- d. Kesimpulan

Hipotesis, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja.



Gambar 4.9 Pengujian Uji F Model 2

4.3.2.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinan (R^2) pada intinya digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Semakin besar

nilai koefisien maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, semakin kecil nilai koefisien maka semakin kecil pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Tabel 4.25
Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,796	,21519

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

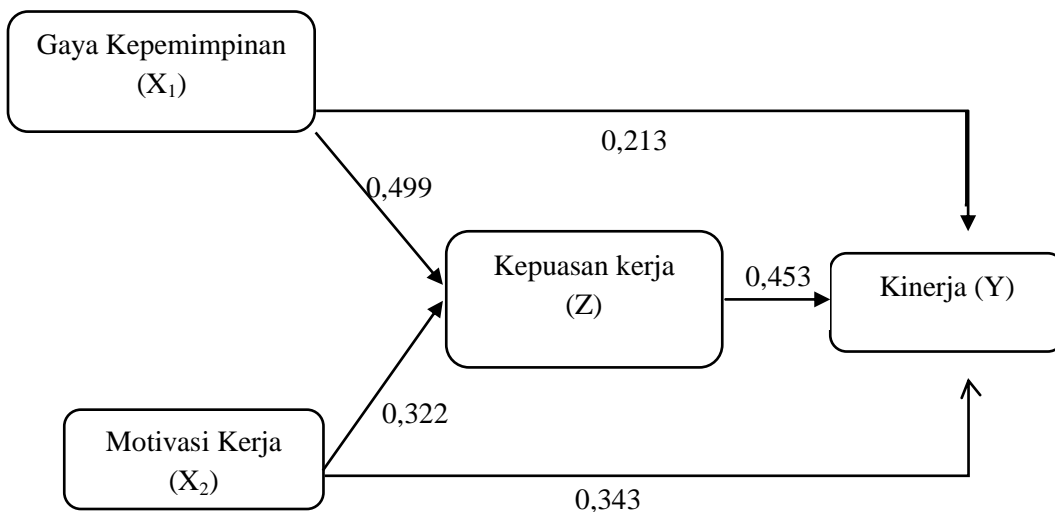
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah, 2018(Lampiran 5, hal 185)

Berdasarkan tabel 4.25, hasil analisis uji determinasi dihasilkan nilai *R square* sebesar 0,796. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa besarnya kemampuan model dalam hal ini variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 79,6%. Sedangkan sisanya 20,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

4.4 Analisis Regresi Model Jalur

Analisis jalur merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan variabel moderasi atau intervening. Dalam analisis jalur terdapat analisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil perhitungan pengaruh langsung dilihat berdasarkan nilai koefisien beta, sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari perkalian koefisien beta. Berikut ini adalah hasil dari analisis regresi model jalur.



Sumber: Data Olah Primer, 2018

Gambar 4.10: Analisis Jalur

Keterangan :

$X_1 \rightarrow Y$:

Gaya Kepemimpinan \rightarrow Kinerja

Konstanta gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,213, yang dapat dilihat pada tabel 4.21.

$X_2 \rightarrow Y$:

Motivasi Kerja \rightarrow Kinerja

Konstanta motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,343, yang dapat dilihat pada tabel 4.21.

$X1 \rightarrow Z$:

Gaya Kepemimpinan \rightarrow Kepuasan kerja

Konstanta Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,499, yang dapat dilihat pada tabel 4.21.

$X2 \rightarrow Z$:

Motivasi Kerja \rightarrow Kepuasan kerja

Konstanta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,322, yang dapat dilihat pada tabel 4.21.

$Z \rightarrow Y$:

Kepuasan kerja \rightarrow Kinerja

Konstanta kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,453, yang dapat dilihat pada tabel 4.21.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung merupakan pengaruh variabel independen terhadap

variabel dependen tanpa dimoderatori oleh variabel lainnya. Dalam hal ini terdapat 5 pengaruh langsung diantaranya yaitu, pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja, pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung :

- 1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y)

$$X_1 \rightarrow Y = 0,213$$

- 2) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Z)

$$X_1 \rightarrow Z = 0,499$$

- 3) Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y)

$$X_2 \rightarrow Y = 0,343$$

- 4) Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z)

$$X_2 \rightarrow Z = 0,322$$

- 5) Pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$$Z \rightarrow Y = 0,453$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y) melalui variabel kepuasan kerja (Z)

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,499 \times 0,453) = 0,227$$

- 2) Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) melalui variabel

kepuasan kerja (Z)

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,322 \times 0,453) = 0,146$$

c. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Berikut rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total dari pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y) yang disajikan dalam tabel.

Tabel 4.26
Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh variable	Langsung	Tidak langsung (melalui Z)	Total
$X_1 \rightarrow Z$	0,499	0	0,499
$X_2 \rightarrow Z$	0,322	0	0,322
$X_1 \rightarrow Y$	0,213	0,227	0,944
$X_2 \rightarrow Y$	0,343	0,146	0,589
$Z \rightarrow Y$	0,453	0	0,453

- 1) Pengujian pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan hasil olah data diperoleh pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y). Koefisien pengaruh langsung sebesar 0,213. Sedangkan koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,227($0,499 \times 0,453$). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung.

- 2) Pengujian pengaruh tidak langsung variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui melalui kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan analisis regresi diperoleh pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung motivasi (X2) terhadap kinerja (Y). Koefisien pengaruh langsung sebesar 0,343 dan koefisien pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,146 ($0,322 \times 0,453$). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.27
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Hotel Prima SR	Terbukti
H2	Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja di Hotel Prima SR	Terbukti
H3	Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di Hotel Prima SR	Terbukti
H4	Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja di Hotel Prima SR	Terbukti
H5	Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di Hotel Prima SR	Terbukti
H6	Diduga ada pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja daripada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja	Terbukti
H7	Diduga ada pengaruh secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja	Tidak Terbukti

4.6 Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 50 responden dari karyawan Prima SR Hotel & Convention. Demografi responden yang mendominasi penelitian adalah berjenis kelamin laki-laki 36 orang, responden mayoritas berdasarkan usia yang mendominasi usia 21-25 tahun sebanyak 25 orang, dengan pendidikan S1 sebanyak 33 orang serta masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 30 orang.

4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,864 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,385 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan. Artinya, semakin tinggi gaya kepemimpinan di Prima SR Hotel & Convention dalam bekerja, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,385 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut model analisis yang digunakan juga menggunakan *path analysis* (analisis jalur) yang diolah dengan menggunakan program SPSS. Kemudian pengujian signifikansinya dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas nilai alpha. Perbedaan dengan penelitian ini terdapat pada subjek dan objek penelitiannya yaitu penelitian ini fokus pada karyawan

hotel Prima SR sedangkan pada penelitian Rosnani (2012) terfokus pada dosen di Universitas Tanjungpura Pontianak. Perbedaan lainnya adalah teori kepuasan kerja yang digunakan juga berbeda, peneliti menggunakan teori dari Gilmer, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rosnani menggunakan teori dari Luthans.

Menurut penelitian Memesah dan Kusmaningtyas (2009) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transaksional terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian yang diterapkan tidak jauh berbeda yaitu melihat hubungan antar variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Kemudian variabel yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Namun dalam penelitian ini menambahkan satu variabel yaitu motivasi. Populasi dan lokasi penelitiannya pun berbeda, pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di hotel Prima SR Yogyakarta, sedangkan pada penelitian Memesah dan Kusmaningtyas (2009) yaitu karyawan (perawat) di departemen pelayanan medis Rumah sakit di Surabaya. Selain itu perbedaan yang lain terletak pada teori kepuasan kerja yang dipakai, jika peneliti menggunakan teori kepuasan kerja menurut Gilmer, penelitian yang dilakukan oleh Memesah dan Kusmaningtyas menggunakan teori kepuasan kerja menurut Malthis dan Jackson. Persamaannya terletak pada teori gaya kepemimpinan, yang mana menggunakan kepemimpinan transformasional dan transaksional menurut Bass.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rothfelder, Ottenbacher, dan Harrington (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitiannya, dapat dikatakan bahwa perilaku yang paling sesuai untuk mempengaruhi kepuasan kerja secara positif adalah penghargaan transformasional dan kontingen. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Hal tersebut disebabkan apabila dalam sebuah perusahaan terdapat gaya kepemimpinan yang tinggi, maka karyawan akan merasa semangat dan rajin dalam melakukan pekerjaan serta dapat lebih berprestasi, sehingga karyawan memiliki kepuasan terhadap perusahaan. Persamaan penelitian tersebut yaitu terletak pada subjeknya yang terfokus pada karyawan hotel dan menggunakan teori yang sama yaitu gaya kepemimpinan menurut Bass dan teori kepuasan kerja menurut Gilmer. Dalam penelitian ini menambahkan satu variabel yaitu motivasi untuk membedakan dengan penelitian terdahulu.

4.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 2,135 dan signifikansi 0,038. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,213 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan. Artinya, semakin tinggi gaya kepeimpinandiPrima SR Hotel & Conventional dalam bekerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,213 dari kinerja karyawan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Rosnani (2012) yang membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitian tersebut menyimpulkan, bahwa jenis kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam banyak cara yang secara kuantitatif dan kualitatif berbeda dengan jenis kepemimpinan lainnya contohnya kepemimpinan transaksional. Kemudian dengan membangun inspirasi dan kepercayaan diri yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, bisa diduga adanya usaha dan kinerja yang melebihi apa yang telah ditetapkan atasan. Hal ini tercermin pada evaluasi kinerja yang lebih tinggi yang diberikan kepada bawahan yang menganggap pemimpin mereka transformasional. Perbedaan dengan penelitian ini terdapat pada subjek dan objek penelitiannya yaitu penelitian ini fokus pada karyawan hotel Prima SR sedangkan pada penelitian Rosnani (2012) terfokus pada dosen di Universitas Tanjungpura Pontianak.

Menurut Paracha, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada *Study of Private School (Educator) in Pakistan*. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat bergantung pada kepemimpinan dan itu dapat memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan, sehingga lembaga tersebut harus menganalisis dengan hati-hati, jenis kepemimpinan apa yang harus mereka ambil jika

mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan dan hasilnya menyarankan kita bahwa lembaga harus memilih gaya kepemimpinan transaksional sehingga kinerja karyawan dapat meningkat tetapi beberapa pelatihan lainnya harus diperkenalkan agar kepuasan kerja juga dapat meningkat. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel motivasi, dan penggunaan teori kinerja yang berbeda. Persamaannya yaitu dari teori gaya kepemimpinan yang sama-sama menggunakan teori gaya kepemimpinan menurut Bass dan Avolio.

Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Tampi (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu apabila pada sebuah perusahaan terdapat gaya kepemimpinan yang tinggi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dan semakin baik. Analisis data yang digunakan pada penelitian tersebut yaitu teknik editing, coding, scoring, dan tabulating. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan oleh penelitian tersebut membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada metode analisis yang digunakan yaitu metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan regresi ganda. Kemudian yang membedakan dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel kepuasan kerja serta subjek yang diteliti. Dengan hasil yang demikian, dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan di dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan tiga peneliti sebelumnya memberikan hasil yang positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan pada perusahaan tersebut baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

4.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 2,493 dan signifikansi 0,016. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,322 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari motivasi. Artinya, semakin tinggi motivasi karyawan Prima SR Hotel & Convention dalam bekerja, maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,322 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi.

Hasil ini sesuai penelitian Suryawan dan Andrew (2013) yang dilakukan di fakultas Ekonomi salah satu Universitas di Jakarta, menyimpulkan bahwa motivasi benar-benar mempengaruhi kepuasan kerja, oleh karena itu universitas wajib menjaga motivasi dari setiap dosen yang mengajar di dalam agar kepuasan kerja mereka juga tetap meningkat. Dengan nilai kepuasan kerja yang meningkat diharapkan performa dan prestasi kerja yang memuaskan juga akan didapatkan universitas tersebut. Sebaliknya jika tidak menjaga motivasi setiap dosen untuk berkarya, ini dapat diindikasikan menyebabkan situasi yang kurang kondusif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja, serta populasi dan lokasi yang berbeda. Selain itu perbedaan lainnya terletak pada penggunaan teori, jika peneliti menggunakan teori motivasi menurut McClelland sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suryawan dan Andrew menggunakan teori motivasi menurut Kerlinger.

Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu (2010)

bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi bisa berasal dari internal maupun dari eksternal. Motivasi internal datang dari sendiri, seperti keinginan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya, sedangkan motivasi eksternal datang dari orang sekitar atau lingkungan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu populasi dan lokasi penelitiannya

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Saleem, Mahmood, dan Mahmood (2010) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan lebih produktif dan setia dengan organisasinya, sedangkan pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan kurang produktif dan cenderung memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Selain itu teori kepuasan kerja yang dipakai juga berbeda, peneliti menggunakan teori menurut Gilmer sedangkan penelitian Mahmood menggunakan teori kepuasan kerja menurut Locke .E.A.

4.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 3,703 dan signifikansi 0,001. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,343 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari motivasi. Artinya, semakin tinggi motivasi karyawan Prima SR Hotel & Convention dalam

bekerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,343 dari kinerja karyawan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi belum tentu dapat menghasilkan output kerja yang baik atau memuaskan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan sekarang yaitu penambahan variabel kepuasan kerja serta terdapat perbedaan pada penggunaan teori motivasi, peneliti menggunakan teori menurut McClelland sedangkan penelitian yang dilakukan Susanty dan Baskoro menggunakan teori motivasi kerja menurut Maslow. Persamaannya terletak pada penggunaan teori kinerja yang sama-sama menggunakan teori kinerja menurut Bernadin.

Hasil penelitian ini sejalan pula dengan Wahyudi dan Suryono (2006) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji validitas maupun uji realibilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari variabel dalam penelitian terdahulu diterima atau semua pertanyaan yang di ajukan pada responden adalah valid dan reliable. Motivasi merupakan sebuah dorongan bagi seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi sangatlah diperlukan. Dengan adanya motivasi yang kuat dari dalam maupun luar akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Lingkungan tempat dimana karyawan bekerja juga sangat mempengaruhi timbulnya motivasi. Oleh karena itu perusahaan

dituntut untuk bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja yang akan berdampak terhadap timbulnya motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, sehingga kinerja karyawan pun akan sangat baik juga. Perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan sekarang yaitu penambahan variabel kepuasan kerja. Teori motivasi yang digunakan pun berbeda, teori yang digunakan oleh peneliti yaitu teori motivasi menurut McClelland sedangkan penelitian yang dilakukan Wahyudi dan Suryono menggunakan teori motivasi menurut Maslow.

Begitu juga dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan analisa korelasi sederhana dan regresi linear berganda untuk mengukur hubungan antar variabel. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena dengan motivasi seorang karyawan atau pegawai akan dapat memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Kemudian yang membedakan dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel kepuasan kerja serta subjek yang diteliti juga berbeda.

4.6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 4,616 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,453 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Prima SR Hotel & Convention dalam bekerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien

tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,343 dari kinerja karyawan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kepuasan kerja.

Hasil ini sesuai penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tenang, menangani permasalahan dengan cepat, dan memiliki kedewasaan psikologis yang matang dalam bekerja sehingga kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Perbedaan dengan penelitian ini terdapat pada subjek dan objek penelitiannya yaitu penelitian ini fokus pada karyawan hotel Prima SR sedangkan pada penelitian Rosnani (2012) terfokus pada dosen di Universitas Tanjungpura Pontianak.

Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Memesah dan Kusmaningtyas (2009) bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Dalam penelitian ini menambahkan satu variabel yaitu motivasi. Populasi dan lokasi penelitiannya pun berbeda, pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di hotel Prima SR Yogyakarta, sedangkan pada penelitian Memesah dan Kusmaningtyas (2009) yaitu karyawan (perawat) di departemen pelayanan medis Rumah sakit di Surabaya.

Menurut Paracha, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan

transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada *Study of Private School (Educator) in Pakistan*. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat bergantung pada kepemimpinan dan itu dapat memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan, sehingga lembaga tersebut harus menganalisis dengan hati-hati, jenis kepemimpinan apa yang harus mereka ambil jika mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan dan hasilnya menyarankan kita bahwa lembaga harus memilih gaya kepemimpinan transaksional sehingga kinerja karyawan dapat meningkat tetapi beberapa pelatihan lainnya harus diperkenalkan agar kepuasan kerja juga dapat meningkat. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel motivasi, dan persamaanya yaitu penelitian tersebut menggunakan analisis path atau analisis jalur.

Menurut Komba (2013) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pemimpin Departemen Pendidikan Konawe dan motivasi kerja karyawan Departemen Pendidikan Konawe memiliki pengaruh positif langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Pendidikan Konawe. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Serta Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional serta motivasi kerja secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja. Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada populasi dan lokasi penelitiannya.

4.6.6 Pengaruh Langsung atau Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, **terbukti**. Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja yaitu 0,213 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 0,227. Hal ini menunjukkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Prima SR Hotel & Convention.

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut Mamesah dan Kusumaningtyas(2009) pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu dimana imbalan yang dikejar oleh dua belah pihak lebih bersifat ekonomi telah tercapai dengan baik dipenuhi oleh pemimpin dan sebagai balasannya pemimpin memperoleh imbalan berupa performa bawahan yang tinggi. Dalam penelitian ini menambahkan satu variabel yaitu motivasi. Populasi dan lokasi penelitiannya pun berbeda, pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di hotel Prima SR Yogyakarta, sedangkan pada penelitian Mamesah dan Kusumaningtyas (2009) yaitu karyawan (perawat) di departemen pelayanan medis Rumah sakit di Surabaya.

Menurut Paracha, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan

dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada *Study of Private School (Educator) in Pakistan*. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat bergantung pada kepemimpinan dan itu dapat memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan, sehingga lembaga tersebut harus menganalisis dengan hati-hati, jenis kepemimpinan apa yang harus mereka ambil jika mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan dan hasilnya menyarankan kita bahwa lembaga harus memilih gaya kepemimpinan transaksional sehingga kinerja karyawan dapat meningkat tetapi beberapa pelatihan lainnya harus diperkenalkan agar kepuasan kerja juga dapat meningkat. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel motivasi, dan persamaannya yaitu penelitian tersebut sama-sama menggunakan teori gaya kepemimpinan menurut Bass.

Menurut Komba (2013) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pemimpin Departemen Pendidikan Konawe dan motivasi kerja karyawan Departemen Pendidikan Konawe memiliki pengaruh positif langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Pendidikan Konawe. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Serta Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional serta motivasi kerja secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja. Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada populasi dan lokasi penelitiannya. Perbedaan lainnya adalah pada penggunaan teori kinerja, peneliti menggunakan teori

kinerja menurut Bernadin dan Russell, sedangkan peneliti terdahulu menggunakan teori kinerja menurut Ruky.

4.6.7 Pengaruh Langsung atau Tidak Langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, **tidak terbukti**. Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu 0,343 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 0,146. Hal ini menunjukkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil dari pada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Prima SR Hotel & Convention.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Subakti (2013) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruhnya kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini disebabkan rendahnya gaji dan tunjangan serta tidak adanya insentif dan tidak adanya peluang karir dan promosi jabatan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terdapat beberapa variabel yang berbeda, subjek dan objek penelitian yang berbeda.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terdapat beberapa variabel yang berbeda, subjek

dan objek penelitian yang berbeda. Perbedaan lainnya yaitu terletak pada penggunaan teori kepuasan kerja, peneliti menggunakan teori kepuasan kerja menurut Gilmer, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kristine menggunakan teori menurut Robbins.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paracha, dkk (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak menciptakan peran mediasi antara variabel kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan. Analisis penelitian ini menggunakan kuesioner yang diambil dari beberapa penelitian. Responden termasuk karyawan yang bekerja di sekolah-sekolah swasta yang berlokasi di Rawalpindi, Islamabad. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terdapat beberapa variabel yang berbeda, subjek dan objek penelitian yang berbeda. Perbedaan lainnya terletak pada penggunaan teori kepuasan kerja, peneliti menggunakan teori kepuasan kerja menurut Gilmer, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Paracha dkk menggunakan teori kepuasan kerja menurut Brayfield. Persamaan tiga penelitian di atas dengan peneliti adalah variabel kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya kepuasan dalam bekerja belum tentu akan memperbaiki kinerja di dalam suatu organisasi.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi belum tentu dapat menghasilkan output kerja yang baik atau memuaskan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan sekarang

yaitu tempat penelitian yang berbeda dan beberapa teori yang dipakai juga berbeda. Perbedaannya yaitu teori motivasi kerja yang dipakai berbeda, peneliti menggunakan teori motivasi menurut McClelland, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro menggunakan teori menurut Maslow.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wahyudi dan Suryono (2006) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan sebuah dorongan bagi seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi sangatlah diperlukan. Dengan adanya motivasi yang kuat dari dalam maupun luar akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan sekarang yaitu penambahan variabel kepuasan kerja.

Penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena dengan motivasi seorang karyawan atau pegawai akan dapat memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Persamaannya terletak pada teori kinerja yang dipakai, yaitu sama-sama menggunakan teori kinerja menurut Bernadin. Kemudian yang membedakan dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel kepuasan kerja serta subjek yang diteliti. Perbedaan lain terletak pada penggunaan teori motivasi kerja, jika peneliti menggunakan teori motivasi menurut McClelland sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tampi menggunakan teori motivasi kerja menurut Maslow.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional akan meningkatkan kepuasan kerja
2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja.
4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi kerja akan meningkatkan kinerja.
5. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja.

6. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
7. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh secara langsung lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Pimpinan Prima SR Hotel & Convention

- a. Hasil penelitian terbukti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga disarankan pimpinan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan serta memberikan motivasi kepada karyawan. Apabila karyawan mendapatkan motivasi dari seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan maka karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga kinerja karyawan juga akan semakin meningkat dan maksimal.
- b. Pimpinan perusahaan disarankan mampu meningkatkan motivasi kerja berupa pemberian penghargaan atas prestasi karyawan, dengan gaji dan upah yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, adanya hubungan baik antara karyawan dan pimpinan, kenaikan pangkat, jenjang karier yang jelas dan sebagainya sebagai apresiasi karyawan yang memiliki kinerja baik.

2. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menganalisis penelitian lebih mendalam dengan melihat pengaruh berbagai variabel sehingga diperoleh analisis yang lebih kompleks dengan mencari variabel lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan selain model penelitian yang sudah diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Kelima. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, Moh, 2004. *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Bernardin and Russel. (1993). *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, prentice Hall.
- Bittbel, L., Newstrom, J. (1994). *What Every Supervisor Should Know: The Complete Buide to Supervisory Management*. New York: McGraw-Hill, Inc. *Cetakan Keempat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dessler, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources*. Jilid 2, Prenhalindo: Jakarta.
- Edy, Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Fernandes, Cedwyn and Raed, A. (2013). *The Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee's Satisfaction and Performance: an Empirical Test in a Multicultural Environment*. International Business & Economic Research Journal, Volume 3 Number 8.
- Ghozali, Imam. (2009). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS ". Semarang: UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi

- Hasibuan Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta Bumi Aksara.
- Howell, J.M., Avolio, B.J. (1993). “*Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance*”. *Journal of Applied Psychology*.
- Ivancevich, Konopaske, Matteson. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT Erlangga.
- Judge, T.A., Piccolo, R.F., (2004). “*Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity*”. University of Florida: *Journal of Applied Psychology*.
- K, Sudi. (2013). *Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi Province*. *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 2 Issue 12. December.
- Kadarisman, 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Kartika, Enda. W dan Thomas. S. K. (2010). *Analisi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 12, No. 1, Maret: 100-112.
- Kristine, Erline. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya*

(*Outsourcing*) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. Jurnal Eksekutif Volume 14 No. 2. Desember.

Mangkunegaran, A.P. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Merke Memesah, M dan Amiartuti Kusumaningtyas. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik. Vol. 5, No. 3 – Juni 2009: 349-368 (JAMBSP).

Miftha, Thoha. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Press: Jakarta.

Natsir Syahrir. (2004). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tengah*. Universitas Airlangga.

Paracha, M. Umer, Adnan Qomar, Anam. M, Imam, Ul-Hassan, dan Hamid, W. (2012). *Impact of leadership style (Transformational & Transactional leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction Study Of Private School (Educator) In Pakistan*. Global Journal of Management and Business Research. Vol 12 Issue 4 Version 1.0, March.

Rivai, V., dan Sagala, Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen. (2002). *Perilaku Organisasi Konsep: Kontrover Aplikasi, Jilid 1 dan 2*. PT. Prenhallindo: Jakarta.

Rosnani, Titik. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak*. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan. Vol. 3, No. 1, 1-28.

- Rothfeldel, Kathrin, Michael, C.O, dan Robert, J. H. (2013). *The Impact Of Transformational, Transactional and non-leadership styles on employee job satisfaction in the German hispotality industry*. Tourism and Hospitality Research 12 (4): 201-214.
- Saleem, R, Azeem. M, and Asif, M. (2010). *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*. International Journal of Business and Management. Vol 5, No 11, November, 2010.
- Santoso, S & Tjiptono, F. 2004. Riset Pemasaran. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Sekaran, Uma. (2010). Research Methods For Business (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis). Jakarta: Salemba Empat.
- Snell, A Scott dan Bohlander, George W. (2013). *Principles of Human Resource Management*. 16th Edition. South-Western, Cengage Learning.
- Subakti, Agung Gita. (2013). Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Café X Bogor. Binus Business Review. Vol 4 No. 2 November: 596-606.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryawan, Ian N dan Richard, A. (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Media Riset Bisnis & Manajemen, Vol. 13, No 1, April: 54-61.
- Susanty. A dan Sigit, W. B. (2012). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)*. Jati Undip, Vol. VII, No. 2, Mei 2012.

- Suyadi, Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*". Yogyakarta: BPFE.
- Tampi, Bryan Johannes. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk (Regional Sales Manado)*. Journal "Acta Diurna" Volume III No 4.
- Tondok, Marselius Sampe dan Andarika. Rita. (2004). *Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Psyche. Vol 1 No 1, Desember 2004.
- Wahyudi, Amin dan Jarot, S. (2006). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 1 Desember 2006: 1-14.

LAMPIRAN 1

ANGKET PENELITIAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

(STUDI PADA PRIMA SR HOTEL & CONVENTION YOGYAKARTA)

Rialdiansyah Rahardhika Latif

NIM: 11311253

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin:

- a. Laki-laki
- b. Perempuan

2. Umur:

- a. < 20 tahun
- b. 21 – 25 tahun
- c. 26 – 30 tahun
- d. 31 – 35 tahun
- e. 36 – 40 tahun
- f. 41 – 45 tahun
- g. 46 – 50 tahun
- h. > 50 tahun

3. Jenjang Pendidikan:

- a. SMP/SMA
- b. D3
- c. S-1
- d. S-2

4. Lama Bekerja

- a. < 1 tahun
- b. 1 – 2 tahun
- c. 2 – 3 tahun
- d. 3 – 4 tahun
- e. 4 – 5 tahun
- f. > 5 tahun

PERNYATAAN ANGKET

Berilah tanda *checklist* (\surd) pada kolom di setiap pernyataan di bawah ini yang sesuai dengan pilihan Saudara/i.

Keterangan:

1 = Amat Sangat Tidak Setuju

4 = Setuju

2 = Sangat Tidak Setuju

5 = Sangat Setuju

3 = Tidak Setuju

6 = Amat Sangat Setuju

A. Gaya kepemimpinan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
I	Kepemimpinan Transformasional						
A	Kharismatik						
1	Atasan langsung saya menyampaikan visi yang jelas kepada saya						
2	Atasan langsung saya menyampaikan misi yang jelas kepada saya						
3	Saya bangga kepada atasan langsung saya						
4	Saya menghormati atasan langsung saya						
5	Atasan langsung saya mempunyai komitmen yang dapat dipercaya						
6	Atasan langsung saya mempunyai komitmen yang tinggi pada kemajuan perusahaan						
7	Atasan langsung saya mempunyai kepribadian yang dikagumi						
8	Atasan langsung saya tidak menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi						
B	Inspirasi motivasional						
9	Atasan langsung saya dapat mengkomunikasikan visi yang jelas kepada saya						
10	Atasan langsung saya dapat mengkomunikasikan						

	harapan yang jelas kepada saya						
11	Atasan langsung saya mampu menjelaskan tujuan organisasi secara lisan						
12	Atasan langsung saya mampu menjelaskan tujuan organisasi dalam buku pedoman						
13	Atasan langsung saya mampu menginspirasi saya untuk mencapai kesuksesan						
14	Atasan langsung saya mengembangkan cara untuk memotivasi kesuksesan saya						
15	Atasan langsung saya mampu membangkitkan semangat kerja saya						
16	Atasan langsung saya mampu mengekspresikan tujuan penting dalam menjelaskan semboyan organisasi						
17	Atasan langsung saya memberi pujian atas keberhasilan pelaksanaan tugas untuk menumbuhkan rasa optimisme						
C	Stimulasi intelektual						
18	Atasan langsung saya mendukung kreativitas saya dalam bekerja						
19	Atasan langsung saya mendorong saya dalam memunculkan gagasan baru						
20	Atasan langsung saya menampung ide saya dalam perbaikan pekerjaan						
21	Atasan langsung saya melibatkan saya dalam perencanaan kegiatan perusahaan						
22	Atasan langsung saya memberikan kesempatan saya dalam menggunakan pengetahuan pengetahuan baru						
23	Atasan langsung saya memberikan solusi atas permasalahan pekerjaan yang terjadi						
24	Atasan langsung saya melibatkan saya dalam proses pemecahan masalah pekerjaan						
25	Atasan langsung saya menghargai segala perbedaan pendapat						

D	Pertimbangan terhadap individu					
26	Atasan langsung saya meningkatkan prestasi saya dengan memberi perhatian terhadap waktu kerja					
27	Atasan langsung saya memberikan perhatian terhadap keamanan kerja saya					
28	Atasan langsung saya bertindak obyektif dalam memperlakukan saya sebagai pribadi yang utuh					
29	Atasan langsung saya mampu menjadi pelatih bagi saya					
30	Atasan langsung saya mampu memberikan nasehat untuk mencapai prestasi					
31	Atasan langsung saya mampu berkomunikasi secara pribadi dengan saya					
II	Kepemimpinan Transaksional					
A	Contingent reward					
32	Atasan langsung saya menggunakan tunjangan untuk meningkatkan kedisiplinan saya					
33	Atasan langsung saya menerapkan jenjang karir untuk memotivasi saya					
34	Atasan langsung saya menjanjikan imbalan dengan menjelaskan cara mendapatkannya					
35	Atasan langsung saya memberikan imbalan karyawan apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan					
B	Management by exception					
36	Atasan langsung saya melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pekerjaan saya					
37	Atasan langsung saya melakukan tindakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan					
38	Atasan langsung saya menerapkan sanksi jika saya menyalahi aturan yang berlaku					
39	Atasan langsung saya memberikan tindakan disiplin jika saya menyalahi aturan yang berlaku					
40	Atasan langsung saya melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan saya dengan teguran					

B. Motivasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
A	Kebutuhan Akan Prestasi						
1	Saya mempunyai semangat yang tinggi dalam memegang tanggung jawab						
2	Saya senang mendapat tantangan dalam bekerja						
3	Saya senang dengan adanya kreativitas dalam bekerja						
4	Saya senang mendapat timbal balik dari perusahaan atas prestasi saya						
B	Kebutuhan Akan Kekuasaan						
5	Saya mempunyai dorongan untuk mempengaruhi lingkungan perusahaan						
6	Saya mempunyai ide atau gagasan untuk menjadi karyawan yang lebih baik						
7	Saya mempunyai karakter yang kuat untuk mendapatkan wewenang dari perusahaan						
C	Kebutuhan Akan Afiliasi						
8	Saya mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan rekan kerja						
9	Saya mempunyai sikap sosial yang tinggi di dalam perusahaan						
10	Saya mempunyai hubungan persahabatan yang baik dengan rekan kerja						

C. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
A	Kepuasan Terhadap Pekerjaan						
1	Pekerjaan yang saya lakukan menyenangkan						
2	Saya merasa diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya						

	sendiri						
3	Atasan langsung saya memberikan kesempatan kepada saya untuk dapat bertanggung jawab terhadap masalah yang terjadi saat bekerja						
4	Tantangan yang diberikan oleh pekerjaan membuat saya termotivasi untuk selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik						
B	Kepuasan Terhadap Upah Dan Kesejahteraan						
5	Pendapatan yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari						
6	Saya merasa tunjangan yang diberikan cukup						
7	Saya merasa gaji yang diberikan telah sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan						
8	Sistem pembayaran gaji yang diberikan sudah sesuai dengan baik						
C	Kepuasan Terhadap Pengawasan						
9	Atasan langsung saya selalu memberikan kritik yang membangun pada saya						
10	Saya merasa kondisi kesehatan saya sangat diperhatikan oleh perusahaan						
11	Saya merasa atasan langsung saya cukup memberikan kepercayaan kepada saya dalam melakukan pekerjaan						
12	Dalam pekerjaan yang sulit atasan langsung saya memberi cukup perhatian berupa saran terhadap saya						
D	Kepuasan Terhadap Rekan Kerja						
13	Saya merasa rekan kerja saya peduli terhadap masalah pekerjaan yang saya hadapi						
14	Saya merasa rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika saya berada dalam kesulitan						

15	Saya merasa rekan kerja dapat diajak bekerja sama						
16	Saya merasa penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan						
E	Kepuasan Terhadap Promosi						
17	Saya merasa diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi dari atasan saya						
18	Saya merasa bahwa saya diberi kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi						
19	Hasil pekerjaan saya yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi saya di perusahaan						
20	Kesempatan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan sangat terbuka bagi setiap karyawan						

C. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
A	Quality						
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu organisasi						
2	Saya mampu mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja						
B	Quantity						
4	Saya mampu mencapai keberhasilan dalam mencapai target organisasi						
5	Saya menyesuaikan hasil pekerjaan dengan target yang ditetapkan						
C	Timeliness						
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu						

7	Saya menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan						
8	Saya menyelesaikan target pekerjaan sesuai target waktu						
D	<i>Cost effectiveness</i>						
9	saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah ditentukan						
10	saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan biaya yang lebih efisien						
11	Saya mampu meningkatkan kemampuan bekerja untuk meminimalisir kerugian						
E	<i>Need for supervisor</i>						
12	Saya memiliki kemampuan bekerja tanpa pengawasan pimpinan						
13	Saya bersikap konsisten dalam bekerja						
14	Saya berusaha mencapai keberhasilan dalam bekerja						
F	<i>Interpersonal impact</i>						
15	Saya memiliki kemampuan bersikap harmonis dengan rekan kerja						
16	Saya berhasil menjalin kerjasama dalam bekerja						
17	Saya mampu menjaga harga diri, nama baik dan kerja sama dengan rekan kerja						

LAMPIRAN 2

Uji Validitas

Item Pernyataan	Pearsons's Correlations	R Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan			
X1.1	0,716	0,231	Valid
X1.2	0,847	0,231	Valid
X1.3	0,900	0,231	Valid
X1.4	0,923	0,231	Valid
X1.5	0,923	0,231	Valid
X1.6	0,948	0,231	Valid
X1.7	0,931	0,231	Valid
X1.8	0,910	0,231	Valid
X1.9	0,872	0,231	Valid
X1.10	0,831	0,231	Valid
X1.11	0,916	0,231	Valid
X1.12	0,947	0,231	Valid
X1.13	0,938	0,231	Valid
X1.14	0,948	0,231	Valid
X1.15	0,931	0,231	Valid
X1.16	0,890	0,231	Valid
X1.17	0,836	0,231	Valid
X1.18	0,796	0,231	Valid
X1.19	0,844	0,231	Valid
X1.20	0,899	0,231	Valid
X1.21	0,809	0,231	Valid
X1.22	0,944	0,231	Valid
X1.23	0,926	0,231	Valid
X1.24	0,920	0,231	Valid
X1.25	0,908	0,231	Valid
X1.26	0,902	0,231	Valid
X1.27	0,912	0,231	Valid
X1.28	0,898	0,231	Valid
X1.29	0,895	0,231	Valid
X1.30	0,907	0,231	Valid
X1.31	0,900	0,231	Valid
X1.32	0,935	0,231	Valid
X1.33	0,876	0,231	Valid
X1.34	0,911	0,231	Valid
X1.35	0,901	0,231	Valid
X1.36	0,937	0,231	Valid
X1.37	0,921	0,231	Valid

X1.38	0,913	0,231	Valid
X1.39	0,884	0,231	Valid
X1.40	0,680	0,231	Valid
Motivasi			
X2.1	0,834	0,231	Valid
X2.2	0,822	0,231	Valid
X2.3	0,727	0,231	Valid
X2.4	0,842	0,231	Valid
X2.5	0,750	0,231	Valid
X2.6	0,806	0,231	Valid
X2.7	0,803	0,231	Valid
X2.8	0,777	0,231	Valid
X2.9	0,853	0,231	Valid
X2.10	0,777	0,231	Valid
Kepuasan kerja			
Y1.1	0,781	0,231	Valid
Y1.2	0,660	0,231	Valid
Y1.3	0,714	0,231	Valid
Y1.4	0,597	0,231	Valid
Y1.5	0,753	0,231	Valid
Y1.6	0,775	0,231	Valid
Y1.7	0,620	0,231	Valid
Y1.8	0,803	0,231	Valid
Y1.9	0,753	0,231	Valid
Y1.10	0,833	0,231	Valid
Y1.11	0,843	0,231	Valid
Y1.12	0,812	0,231	Valid
Y1.13	0,876	0,231	Valid
Y1.14	0,861	0,231	Valid
Y1.15	0,864	0,231	Valid
Y1.16	0,814	0,231	Valid
Y1.17	0,836	0,231	Valid
Y1.18	0,852	0,231	Valid
Y1.19	0,859	0,231	Valid
Y1.20	0,698	0,231	Valid
Kinerja			
Y2.1	0,665	0,231	Valid
Y2.2	0,871	0,231	Valid
Y2.3	0,691	0,231	Valid
Y2.4	0,864	0,231	Valid
Y2.5	0,774	0,231	Valid
Y2.6	0,871	0,231	Valid
Y2.7	0,657	0,231	Valid
Y2.8	0,826	0,231	Valid
Y2.9	0,797	0,231	Valid

Y2.10	0,930	0,231	Valid
Y2.11	0,879	0,231	Valid
Y2.12	0,837	0,231	Valid
Y2.13	0,656	0,231	Valid
Y2.14	0,706	0,231	Valid
Y2.15	0,673	0,231	Valid
Y2.16	0,702	0,231	Valid
Y2.17	0,755	0,231	Valid

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,991	Reliabel
Kepemimpinan Transaksional	0,965	Reliabel
Motivasi	0,931	Reliabel
Kepuasan kerja	0,965	Reliabel
Kinerja	0,957	Reliabel

Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,991	31

Kepemimpinan Transaksional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	9

Motivasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,931	10

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	20

Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	17

LAMPIRAN 3

Analisis Deskriptif

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	14	28
Laki-Laki	36	72
Jumlah	50	100

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 20 tahun	3	6
21-25 tahun	25	50
26 – 30 tahun	10	20
31 – 35 tahun	8	16
36 – 40 tahun	5	10
41-45 tahun	4	8
Jumlah	50	100

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMP/SMA	3	6
D3	13	26
S1	33	66
S2	1	2
Jumlah	50	100

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia Kerja

Usia	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	0	0
1 – 2 tahun	0	0
2-3 tahun	2	4
3 – 4 tahun	8	16

4 – 5 tahun	10	20
>5 tahun	30	60
Jumlah	50	100

LAMPIRAN 4

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya	50	3,10	6,00	5,0510	,66188
Kepemimpinan					
Motivasi	50	4,10	6,00	4,8000	,47251
Kepuasan Kerja	50	3,00	6,00	5,4240	,51013
Kinerja	50	3,29	6,00	5,0800	,47607
Valid N (listwise)	50				

LAMPIRAN 5

Uji Hipotesis

Uji Regresi Linear Berganda Model 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,813	,502		3,610	,001
X1	,385	,100	,499	3,864	,000
X2	,348	,139	,322	2,493	,016

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7,241	2	3,621	30,882	,000 ^b
Residual	5,510	47	,117		
Total	12,751	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,754 ^a	,568	,549	,34240

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Hasil Uji F Model 1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,241	2	3,621	30,882	,000 ^b
	Residual	5,510	47	,117		
	Total	12,751	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,754 ^a	,568	,549	,34240

Uji Regresi Linear Berganda Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,354	,357		,991	,327
	X1	,153	,072	,213	2,135	,038
	X2	,345	,093	,343	3,703	,001
	Z	,423	,092	,453	4,616	,000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,976	3	2,992	64,610	,000 ^b
	Residual	2,130	46	,046		
	Total	11,106	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,796	,21519

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil Uji F Model 2**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,976	3	2,992	64,610	,000 ^b
	Residual	2,130	46	,046		
	Total	11,106	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,796	,21519

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 6

Uji Asumsi Klasik

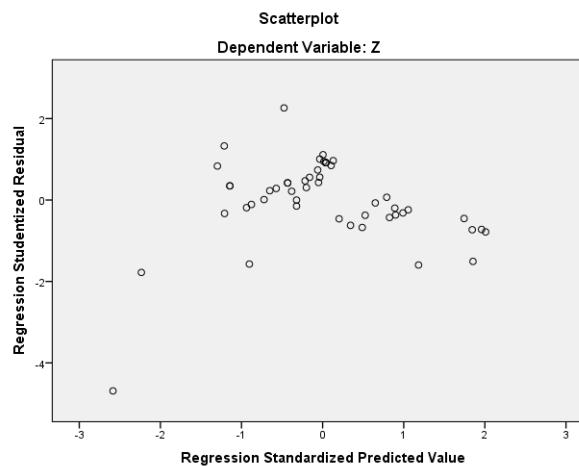
Uji Normalitas Model 1

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,33533959
Most Extreme Differences	Absolute	,131
	Positive	,096
	Negative	-,131
Kolmogorov-Smirnov Z		,928
Asymp. Sig. (2-tailed)		,355

Uji Multikolinieritas Model 1

Variabel independen	Model 1		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,551	1,814	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi(X ₂)	0,551	1,814	Tidak terjadi multikolinieritas

Uji Heteroskedastisitas Model 1



Uji Normalitas Model 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,20849689
	Absolute	,079
Most Extreme Differences	Positive	,079
	Negative	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		,559
Asymp. Sig. (2-tailed)		,914

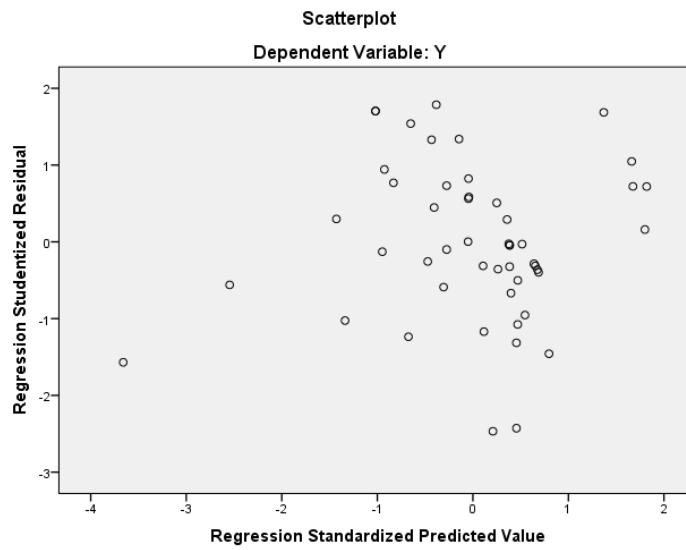
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.


Hasil Uji Multikolinieritas Model 2

Variabel independen	Model 2		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,418	2,390	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi(X ₂)	0,487	2,054	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan kerja (Z)	0,432	2,314	Tidak terjadi multikolinieritas

Uji Heteroskedastisitas Model 2



LAMPIRAN 7

*Modern & Comfort*

Surat Keterangan
Nomor : 067/HRD/PSR/III/2018

Kami yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Susan Oktalisa
Jabatan : Asst. Human Resources Manager
Perusahaan : PT. Esaa Manunggal Prima (Prima SR Hotel & Convention)



Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Rialdiansyah Rahardika L.
No. Mahasiswa : 11311253
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Amerta X1 No.3 Jombor Kavling Indah.

Dengan surat ini menerangkan bahwa benar nama yang bersangkutan di atas telah melakukan riset/penelitian di PT. Esaa Manunggal Prima (Prima SR Hotel & Convention).

Demikian surat keterangan ini kami buat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya terima kasih.

Yogyakarta, 21 Maret 2018
Hormat Kami,



Susan Oktalisa
Asst. Human Resources Manager

Jl. Magelang Km. 11 Yogyakarta 55511 | T.+6274-2880888 F.+6274-2880999| info@primasr.com | www.primasr.com