

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
PRIMAGAMA PEKANBARU**

SKRIPSI

OLEH :

MELDA ANGGRAINI ELVIZA
10871003230



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2013**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
PRIMAGAMA PEKANBARU**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Pada Jurusan Manajemen SDM**

OLEH :

**MELDA ANGGRAINI ELVIZA
10871003230**



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2013**

ABSTRAKSI

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru

oleh

Melda Anggraini Elviza

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari tanggapan para karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru dan data sekunder yaitu informasi yang diperoleh dari bahan - bahan laporan berbagai sumber yang ada kaitannya dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Penghitungan data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif (menggunakan regresi berganda). Dengan hubungan antara variabel terikat (Kepuasan Kerja) dengan variabel bebas (Kepemimpinan dan Motivasi) ditunjuk dengan menggunakan rumus

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru cabang Soekarno Hatta yang berlokasi di jl. Soekarno Hatta No.55, cabang H.R Soebrantas yang berlokasi di jl. H.R Soebrantas No.106, dan cabang Harapan Raya yang berlokasi di jl. Harapan Raya No.89.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru. Demikian pula dengan motivasi yang juga mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru. Kedua variabel yakni kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja.

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena berkat rahmad dan karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru“.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, karena keterbatasan waktu, pengetahuan dan keterampilan yang penulis miliki. Namun berkat bimbingan, petunjuk dan bantuan serta pengarahan dari berbagai pihak, skripsi ini dapat penulis selesaikan.

Sehubungan dengan itu maka dengan rasa penuh hormat penulis mengaturkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kepada Ayahanda/Ibunda Sudirman dan Midarwati yang senantiasa membesarkan, mengasuh dan membimbing serta mendo’akan keberhasilan Ananda, karena kasih sayangmu yang tidak terhingga selalu menelusuri setiap langkahku,
2. Bapak Dr. Mahendra Romus, SP, M. Ec, Ph.D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universita Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Ibu Rimet SE. MM.Ak Selaku pembimbing, terimakasih atas petunjuk, arahan dan pendapat yang diberikan kepada saya sangat bermanfaat dan berharga bagi penulis untuk mengembangkan skripsi penulis.

4. Bapak Mulia Sosiadi SE, MM, Ak. Selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Ibu Sekretaris Jurusan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau untuk kelancaran urusan yang selama ini diberikan.
5. Kepada keluarga besarku terimakasih dukungannya, terutama kepada Suamiku yang tercinta Berlian Ramsilas yang selalu memberikan masukan dan support kepada saya. Tidak lupa juga kepada abangku dan istrinya Yuli Antoni dan Elmega serta adikku Azmi Azhari,serta ponakan kecilku Aurelia yang selalu mendo'akan ku supaya cepat menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada Paman ku Drs.Razali, ST.MT beserta keluarga besar.Etekku Dariah beserta keluarga dan Etekku Fitri Armita beserta keluarga besar nya Terimakasih atas doa dan dukungan yg kalian berikan kepadaku.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Uin Suska Riau.
8. Kepada Pimpinan Cabang Primagama Soekarno Hatta Pekanbaru Bpk. Mudiono,SP beserta karyawan Primagama yang telah membantu dan memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam menulis skripsi ini.
9. Kepada Owner Primagama Soekarno Hatta Bpk.Topan Ramsilas, S.KM, S.E dan Ibu Saidatul Akmal, S.KM beserta putra putrinya (Nurmaisyah Ramsilas, Nur Khaira Ramsilas dan Nadho Ramsilas), tidak lupa pula untuk kakak ipar

ku Intan Amliah Putri Ramsilas beserta mertua Ananda Drs.Ramsilas dan Syamsiar M.BA.

10. Kepada Kakak Ipar Ananda Fitroh Tusela Ramsilas, M.Pd yang slalu memberi semangat dan motivasi serta masukan yang konstruktif guna memperkaya kandungan skripsi ini, dan tidak lupa pula beserta putra-putranya (Fasyano Mudiono dan Pramudio Mudiono),
11. Kepada Mas Erdiansyah Mukli,SE dan Ade Akhyar.Amd beserta keluarga besarnya yang telah banyak membantu ananda dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada teman-teman Ides Puspita Sari.SH, Yulisa, Rini , Mirawati, Nelvi Yani, Serta teman-teman KKN angkatan 2011, Nia Antika, Yati, Siti. Ginan, Habli yang tak bisa disebutkan satu persatu. Beserta keluarga besar Manajemen SDM 2008 yang selalu memberi semangat kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Atas semua yang mereka berikan, penulis tidak bisa membalasnya kecuali do'a yang bisa penulis panjatkan semoga kebaikan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan pahala yang tidak terhingga dari Allah SWT, Amin Ya Robbal Alamin.....

Pekanbaru, 15 Mei 2013
Penulis

MELDA ANGGRAINI ELVIZA
NIM : 10871003230

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
D. Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	
A. Kepemimpinan	12
1. Pengertian dan Fungsi Kepemimpinan.....	12
2. Teori Kepemimpinan	15
3. Syarat dan Sifat Kepemimpinan	19
4. Tipe Kepemimpinan.....	21
B. Motivasi Kerja.....	25
1. Pengertian Motivasi Kerja	25
2. Teori Motivasi Menurut Beberapa Ahli	25
3. Hakikat Motivasi	29
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	30
C. Kepuasan Kerja.....	31
1. Pengertian Kepuasan Kerja	31
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	33
3. Konsekuensi Kepuasan Kerja	44
D. Hubungan Antar Konsep.....	45

E. Kerangka Pemikiran.....	49
F. Penelitian Terdahulu.....	49
G. Dalam Pandangan Islam.....	51
H. Hipotesis.....	53
I. Variabel Penelitian.....	54
J. Operasional Variabel.....	54

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian	57
B. Jenis dan Sumber Data	57
C. Populasi dan Sampel Penelitian	58
D. Teknik Pengumpulan Data.....	59
E. Analisis Data.....	59

BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Primagama	63
B. Visi dan Misi.....	64
C. Struktur Organisasi Objek Penelitian	65
D. Aktifitas Organisasi.....	70

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Identitas Responden	72
1. Umur Responden	72
2. Masa Kerja	73
3. Tingkat Pendidikan.....	73
B. Deskripsi Variabel.....	74
1. Analisis Kepemimpinan	76
2. Analisis Motivasi.....	81
3. Analisis Kepuasan Kerja.....	87
C. Uji Kualitas Data	92

1. Uji Validitas	92
2. Uji Reabilitas Data.....	94
3. Uji Normalitas Data.....	95
D. Analisis Data	95
1. Koefisien Regresi.....	96
2. Uji Hipotesis.....	98
3. Koefisien Determinasi.....	100
E. Pembahasan	102

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	103
B. Saran	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, diantaranya motivasi dan gaya kepemimpinan.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap

sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi.

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Selain motivasi, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam manajemen efektif memerlukan dukungan pimpinan yang cakap dan bijaksana dalam mengambil keputusan.

Kepemimpinan pada suatu organisasi yang melayani masyarakat luas dikembangkan sistem kepegawaian yang mantap dengan pengembangan karier yang berdasarkan prestasi kerja, kemampuan yang profesional, keahlian dan ketrampilan, serta kemantapan sikap mental melalui upaya pendidikan pelatihan, penugasan, bimbingan yang sehat didukung oleh sistem informasi kepegawaian yang mantap, dilengkapi dengan sistem pemberian penghargaan yang wajar.

Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja

karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Sementara itu, pendapat lain mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan karyawan, yakni gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat. **(Husnan, 2002:77)**.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perilaku yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, insentif/upah, pengakuan kinerja, dan kesempatan bertumbuh.

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang karyawan terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Kepuasan kerja juga mempunyai hubungan dengan umur, semakin tua umur karyawan, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatarbelakangi kepuasan kerja mereka.

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang di peroleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini bisa saja menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya; adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dikerjakan.

Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang keluar dan masuk yang terjadi pada perusahaan tersebut. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar, maka dapat diasumsikan semakin rendah tingkat kepuasan yang dialami karyawan dalam bekerja. Tingginya jumlah karyawan yang keluar yang diperusahaan juga dapat disebabkan oleh kebijakan perusahaan untuk mengurangi jumlah karyawan sehingga dapat terjadi efisiensi dalam proses produksi.

Lembaga pendidikan Primagama merupakan salah satu lembaga pendidikan ternama di Indonesia yang berpusat di kota pelajar Yogyakarta. Keberadaan lembaga pendidikan belajar semakin kuat dengan hadirnya Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Salah satu hal yang ditekankan dalam UU Nomor 2 Tahun 1989 adalah terkait dengan tanggung jawab penyelenggaraan pendidikan, yakni bahwa pada dasarnya beban penyelenggaraan pendidikan tidak hanya dipikul oleh pemerintah saja, tetapi juga pada keluarga dan masyarakat.

Pada awalnya, lembaga pendidikan Primagama didirikan hanya untuk membimbing pelajar kelas 3 SMA yang ingin memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi yakni ke Perguruan Tinggi Negeri (PTN), namun seiring berjalannya waktu dan melihat perkembangan pendidikan yang begitu signifikan serta peningkatan jumlah siswa yang bergabung dengan Primagama setiap tahunnya menjadikan Primagama sebagai lembaga pendidikan yang membimbing semua lapisan siswa mulai dari Sekolah Dasar (SD) sampai Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA).

Untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi di dalam diri karyawan, diperlukan faktor-faktor yang secara signifikan berpengaruh yakni, faktor yang berhubungan dengan kondisi kerja, faktor yang berhubungan dengan teman sekerja, faktor yang berhubungan dengan pengawasan, faktor yang berhubungan dengan pengembangan karir, serta faktor yang berhubungan dengan gaji dan insentif (**Indra, 2003:101**).

Berdasarkan data yang didapatkan dari lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru yang mencakup Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R. Soebrantas, dan cabang Harapan Raya terlihat bahwa tingkat kehadiran karyawan masih belum sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan walaupun sudah mencapai hasil yang cukup memuaskan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat data berikut ini:

Tabel I.1.
Rata-rata Tingkat Kehadiran Karyawan Lembaga Pendidikan Primagama
Pekanbaru Tahun 2006-2010

Tahun	Jumlah rata-rata hari Kerja/tahun	Jumlah kehadiran rata-rata/tahun	Tingkat kehadiran rata-rata/tahun
2006	270	249	92,2 %
2007	270	237	87,7 %
2008	270	241	89,2 %
2009	270	247	91,4 %
2010	270	250	92,5 %

Sumber: Lembaga Pendidikan Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R Soebrantas, cabang Harapan Raya.

Dari tabel di atas jumlah hari kerja rata-rata/tahun adalah lebih rendah dari standar hari kerja yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan yang menetapkan setandar rata-rata hari kerja adalah 270 hari kerja, dari lima tahun terakhir tingkat kehadiran karyawan paling tinggi mencapai 92,5% terdapat pada tahun 2010, tingkat kedisiplinan pada tahun 2006 tergolong sangat tinggi yaitu sebesar 92,2%, sedangkan tahun 2007 mengalami penurunan sebesar 87,7% yang merupakan tingkat kehadiran karyawan terrendah, kemudian kembali meningkat pada tahun 2008 sebesar 89,2% dan terus mengalami peningkatan sebesar 91,4% pada tahun 2009 disusul dengan peningkatan pada tahun 2010 sebesar 92,5%. Walaupun sebenarnya cukup baik dan cenderung meningkat, data tersebut masih belum sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, dengan semakin meningkatnya persentase kedisiplinan tersebut diharapkan terus meningkat sehingga mendekati

angka 100%, hal ini tidak terlepas dari tingkat pengawasan yang tinggi yang dilakukan pimpinan perusahaan.

Pada tabel berikut dapat dilihat tingkat Labor Turn Over yang begitu tinggi yang diduga akibat dari kurangnya motivasi yang diberikan lembaga pendidikan Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R. Soebrantas, dan cabang Harapan Raya.

Tabel I.2.
Total Jumlah Karyawan Masuk dan Keluar Serta Tingkat Labor Turn Over
Pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru Tahun 2006-2010

No	Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Masuk	Keluar	Jumlah Karyawan akhir tahun	LTO (%)	Rata-rata
1	2006	65	35	33	67	50.0	66
2	2007	67	34	33	68	48.9	67.5
3	2008	68	32	36	64	54.5	66
4	2009	64	30	25	69	37.6	66.5
5	2010	69	32	31	70	44.6	69.5

Sumber: Lembaga Pendidikan Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R Soebrantas, cabang Harapan Raya.

Berdasarkan data di atas, maka dapat dilihat tingkat perputaran karyawan selama lima tahun terakhir pada lembaga pendidikan Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R Soebrantas, dan cabang Harapan Raya, dapat disimpulkan bahwa tingkat perputaran karyawan di lembaga pendidikan tersebut berfluktuasi dari tahun ke tahun serta mengindikasikan mengalami kenaikan dan penurunan tingkat perputaran yang begitu signifikan dari tahun ke tahun.

Besarnya persentase dari tingkat perputaran karyawan tersebut memberikan dugaan atas ketidakpuasan yang dialami karyawan dalam bekerja pada lembaga pendidikan tersebut.

Apabila salah satu faktor-faktor kepuasan kerja tidak terpenuhi, akan berakibat kepada perilaku karyawan yang akhirnya akan membawa kepada buruknya kinerja mereka. Berikut ini alasan-alasan penting yang menunjukkan bagaimana peran pengembangan kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Penjelasan-penjelasan di atas telah memperlihatkan bagaimana pentingnya faktor kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Baik secara teoritis maupun empiris menunjukkan bahwa adanya hubungan yang erat antara kepemimpinan dan motivasi dengan kepuasan kerja. Implikasinya, apabila kepemimpinan dan motivasi di perusahaan diperhatikan dengan baik oleh pimpinan akan mendorong tingginya kepuasan kerja karyawan perusahaan. Alasan-alasan logis tersebut menjadi dasar yang kuat bagi peneliti untuk mengkaji hubungan-hubungan yang terjadi di dalamnya.

Dari latar belakang dan permasalahan yang ada, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN PRIMAGAMA PEKANBARU”

B. Perumusan Masalah

Dari uraian-uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah diatas maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru
2. Bagaimana motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru
3. Bagaimana kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
4. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
 - b. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
 - c. Untuk mengetahui kepemimpinan yang diterapkan oleh Lembaga Pendidikan Primagama.
 - d. Untuk mengetahui informasi langsung (fakta) dari karyawan Lembaga Pendidikan Primagama tentang kepemimpinan atasan mereka.

2. Manfaat Penelitian

- a. Dengan adanya penelitian ini diharapkan penulis mampu menambah wawasan keilmuan, sebagai sarana mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang didapat selama duduk dibangku perkuliahan.
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan pada manajemen lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
- c. Sebagai referensi atau bahan pertimbangan dalam mengambil suatu kebijakan guna mengatasi masalah dan usahanya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
- d. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan bagi pihak pimpinan dalam meningkatkan kualitas kepemimpinannya.

D. Sistematika Penulisan

Secara sistematis penulisan skripsi ini dibagi dalam enam bab yang masing-masing bab membahas sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah serta tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, hipotesis, variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel serta analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan sejarah singkat, visi dan misi, serta struktur organisasi pada lembaga pendidikan Primagama.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan menjelaskan tentang hasil penelitian dan hasil dari analisis penelitian.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian dan analisis serta saran-saran.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian dan Fungsi Kepemimpinan

Suatu organisasi dalam melaksanakan berbagai kegiatannya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, tidak terlepas dari adanya pemimpin yang mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Peranan pemimpin dalam rangka mempengaruhi para karyawannya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan itu sendiri.

Usaha ataupun cara yang ditempuh oleh pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan karyawannya dikenal dengan istilah kepemimpinan.

Berikut ini adalah beberapa pengertian tentang kepemimpinan menurut beberapa para ahli :

1. Secara khusus kepemimpinan adalah suatu usaha umum untuk mempengaruhi orang perorang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan **(Silalahi, 2002:224)**.
2. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia akan memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi **(Siagian, 2002:62)**

3. Menurut George R. Terry (1972) “ *Leadership is the relationship in which one person, or a leader, influences others to work together willingly or related task to attain that which the leader desires.* “ (kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin). **(Sutarto, 2008:12)**

Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai unsur kekuatan seperti ancaman, penghargaan, otoritas ataupun bujukan. Dalam suatu pendapat dikatakan bahwa; “Kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana, ataupun proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela. Ada berbagai faktor yang dapat menggerakkan orang lain yaitu ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan”(Rivai, 2004:13)

Bertolak dari konteks kepemimpinan tersebut, maka dapat diidentifikasi unsur-unsur dalam kepemimpinan. Unsur-unsur yang dimaksud adalah **(Nawawi, 2004:15):**

1. Adanya seorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*).
2. Adanya orang lain dipimpin.
3. Adanya kegiatan menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, maupun tingkah lakunya.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun yang bersifat seketika.

5. Berlangsung berupa proses di dalam kelompok/organisasi, baik besar maupun kecilnya organisasi.

Hubungan antara pemimpin dan bawahan bukanlah hubungan satu arah (one way relationship) tetapi antara pemimpin dan yang dipimpin harus terdapat interaksi. Interaksi dimaksudkan supaya pemimpin mengetahui kondisi ataupun kemauan dari bawahannya agar pemimpin dapat menemukan pola yang tepat untuk memotivasi dan mengarahkan bawahannya. Seorang pemimpin jika tidak mampu memotivasi dan mengarahkan bawahannya, maka ia tidak akan dapat menjalankan tugasnya menjadi pemimpin yang baik.

Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kriteria, yaitu **(Nawawi, 2004:13):**

1. Kejujuran

Pemimpin yang tidak jujur tidak akan dipercaya dan akhirnya tidak akan mendapat dukungan dari pengikutnya.

2. Visi ke depan

Pemimpin yang memiliki pandangan atau visi ke depan adalah memiliki misi ke depan yang lebih baik.

3. Mengilhami pengikutnya

Pemimpin yang baik juga harus mampu mengilhami pengikutnya dengan antusiasme dan optimisme.

4. Kompeten

Pemimpin yang baik juga harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas secara efektif, mengerti kekuatan dan kelemahan

5. Serta menjadi pembelajar terus menerus.

Fungsi kepemimpinan adalah fungsi pemimpin yang ditampilkan dalam kelompok kerjanya dalam rangka membina dan mengarahkan kegiatan kelompok agar efektif dan efisien pelaksanaannya. Ada dua fungsi kepemimpinan yang utama, yaitu **(Isyandi, 2007:156):**

1. Fungsi pemecahan masalah atau fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*). Fungsi ini menyangkut pemberian saran pemecahan masalah, informasi dan pendapat.
2. Fungsi sosial atau pembinaan kelompok (*group maintenance*). Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok untuk melakukan kegiatan dengan lancar, memberi pujian dan menengahi ketidaksepakatan dalam kelompok.

2. Teori Kepemimpinan

George R. Terry dalam bukunya "*principles of manajement*" mengemukakan 8 (delapan) buah teori kepemimpinan sebagai berikut: **(Winardi, 2006:57-59).**

1. Teori Otokratis (the autocratic theory)

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbiter dalam hubungan diantara pemimpin dengan pihak bawahan. Biasanya diperkuat oleh adanya sanksi-sanksi diantara mana, disiplin adalah faktor yang terpenting.

2. Teori Psikologis (the psychology theory)

Pendekatan ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik. Pemimpin merangsang

bawahannya untuk bekerja kearah pencapaian sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka.

3. Teori Sosiologis (the sociologic theory)

Kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas para pemimpin yang berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikut.

4. Teori Supportif (*the supportive theory*)

Pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat memimpin dengan sebaiknya melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka. Adakalanya teori supportif dinyatakan sebagai "teori" partisipatif (*participative theory*). Ada juga yang menamakanya "*democratic theory of leadership*".

5. Teori Laissez faire (*the laisses-faire theory*)

Berdasarkan teori ini, seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka.

6. Teori prilaku pribadi (*thepersonal-behavior theory*)

Seorang teory tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakan-tindakan identik dalam setiap situasi yang dihadapi olehnya. Pemimpin seperti ini memberikan banyak kebebasan kepada pihak bawahannya. Seorang pemimpin otokratis yang bijaksana (*the autocratic leader who is benevolent*).

7. Teori sifat (*the trait theory*)

Ia menekankan apa yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin berupa kepribadiannya dan bukanlah apa yang dilakukan sebagai seorang kepemimpinan. Diantara sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dapat disebut :

- a. Intelegensi
- b. Inisiatif
- c. Energi atau rangsangan
- d. Kedewasaan emosional
- e. Persuasive
- f. Skill komunikatif
- g. Kepercayaan pada diri sendiri
- h. Perseptif
- i. Kreativitas
- j. Partisipasi sosial

8. Teori situasi (*the situational theory*)

Pendekatan ini menerangkan kepemimpinan menyatakan bahwa harus terdapat cukup banyak fleksibilitas dalam kepemimpinan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai macam situasi.

Ada beberapa teori mengenai munculnya pemimpin, sebagai berikut :

(Sudarwan, 2004:57)

a. Teori bawahan (*heredity theory*)

Teori ini berasumsi bahwa sifat-sifat kepemimpinan seseorang adalah faktor bawaan sejak lahir, dimana menjadi pemimpin atau tidaknya seseorang karena takdir semata.

b. Teori psikologis (*psychological theory*)

Teori ini berasumsi bahwa sifat kepemimpinan seseorang dapat dibentuk sesuai dengan jiwanya.

c. Teori situasi (*situational theory*)

Ajaran teori ini, bahwa kepemimpinan seseorang muncul sejalan dengan situasi atau lingkungan hidup yang mengelilinginya.

Selanjutnya, ada 3 (tiga) teori yang menjelaskan munculnya pemimpin

(Kartini dan Kartono, 2002:29) yaitu :

a. Teori Genetis yang menyatakan bahwa :

1. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahir.
2. Dia ditakdirkan menjadi pemimpin.

b. Teori Sosial yang menyatakan bahwa :

1. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik dan dibentuk, tidak dilahirkan begitu saja.
2. Setiap orang biasa jadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan.

- c. **Teori Ekologis atau Sintesis** yang menyatakan bahwa seorang akan sukses menjadi pemimpin bila sejak lahir dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungannya.

3. Syarat dan Sifat Kepemimpinan

Pemimpin merupakan ujung tombak bagi sebuah perusahaan, dimana pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengambil sebuah keputusan dan melakukan suatu tindakan. Oleh karena itu untuk memilih dan menetapkan seseorang yang akan memegang jabatan sebagai seorang pemimpin diperlukan syarat-syarat dan sifat-sifat khusus dari orang tersebut.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Santa Clara University dan Tom's Peters Group / Learning system terhadap lebih dari 5000 orang manajer senior, disimpulkan ada sembilan watak yang paling dikagumi dari seorang pemimpin, yaitu sebagai berikut (**Hardjapamekas, 2006:47**)

1. Jujur (Honest)
2. Kompeten (Competent)
3. Melihat Kedepan (Forward Looking)
4. Selalu Memicu Inspirasi (Inspiring)
5. Pandai (Intelligent)
6. Objektif, Adil (Fairminded)
7. Berwawasan Luas (Boardminded)

8. Tidak Basa Basi, langsung Pada Persoalan (Sraight Forward)
9. Penuh Imanijasi (Imajinative)

Proses kepemimpinan akan berjalan secara efektif apabila pemimpin tersebut memiliki aspek-aspek kepribadian sebagai berikut (**Nawawi, 2004:56**):

1. Mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain.
3. Mampu bekerja sama dengan orang lain
4. Ahli di bidangnya dan berpandangan luas didasari oleh kecerdasan (*intelegensi*) yang memadai.
5. Memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan penuh inovatif.
6. Senang bergaul, ramah, suka menolong dan terbuka terhadap kritik orang lain.
7. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, berdisiplin dan bijaksana.
8. Aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani.

Para ahli juga mendasarkan bahwa sebaiknya setiap pemimpin sekurang-kurangnya harus memiliki tiga ciri, yaitu (**Gerungan, 2007:66**):

1. Keseimbangan emosional (*emotional stability*)

Keseimbangan emosional merupakan faktor penting dalam kepemimpinan.

Hal itu menunjukkan pula bahwa seorang pemimpin harus lebih banyak memiliki perasaan yang positif daripada seorang yang bukan pemimpin.

2. Persepsi sosial (*social perception*)

Persepsi sosial adalah kecakapan melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan para anggotanya. Kecakapan ini dibutuhkan untuk memenuhi tugas kepemimpinan.

3 Kemampuan berpikir abstrak (*abstract thinking ability*)

Ini merupakan salah satu segi dari struktur inteligensia yang mempunyai kecerdasan yang tinggi dan khusus dibutuhkan seorang pemimpin untuk menafsirkan kecenderungan-kecenderungan kegiatan dalam kelompok dan hubungannya dengan kelompok.

4. Tipe Kepemimpinan

Para ahli dari berbagai bidang disiplin ilmu telah banyak melakukan penelitian tentang yang diharapkan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan, diantaranya yaitu **(Ranupandojo, 2004:200):**

1. Kepemimpinan yang otoriter (*authoritative leadership*)

Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan yang berdasarkan pada kekuasaan mutlak. Seorang pemimpin yang otoriter memimpin pengikutnya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Segala keputusan berada pada satu tangan yaitu pemimpin otoriter itu sendiri, yang menganggap dirinya mengetahui lebih banyak daripada orang lain. Setiap keputusannya dianggap sah dan pengikutnya harus menerimanya.

2. Kepemimpinan demokratis (*democratic / participative leadership*)

Kepemimpinan demokratis adalah memimpin yang demokratis, dimana ia mengajak bawahannya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya. Dan setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan bersama. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya selalu berinteraksi dengan bawahannya.

3. Kepemimpinan yang bebas (*free reign / laissez faire leadership*)

Kepemimpinan ini menjalankan perannya secara pasif. Kepemimpinan ini menyerahkan segala usaha untuk menentukan tujuan dan kegiatan sepenuhnya kepada anggota kelompoknya dan hanya menyerahkan bahan - bahan dan alat-alat yang dibutuhkan untuk pekerjaan itu. Kepemimpinan ini tidak mengambil inisiatif apapun meski ia berada di tengah kelompoknya.

4. Kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan ini melingkupi daya tarik dan pembawaannya yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar dan fanatik, meskipun para pengikut ini sering pula tidak dapat menjelaskan kenapa mereka menjadi pengikut pemimpin tersebut.

5. Kepemimpinan paternalistik

Kepemimpinan paternalistik ini bersifat kepatern dengan sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Bersifat terlalu melindungi (*over protective*)
- b. Menganggap bawahan belum dewasa dan perlu dikembangkan

- c. Kurang memberi bawahan kesempatan untuk membuat keputusan sendiri
- d. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar

Selanjutnya para ahli membagi tipe kepemimpinan sebagai berikut

(Kartini & Kartono, 2002:51):

1. Tipe Kharismatis

Tipe ini mempunyai daya tarik dan pembawaan yang luar biasa sehingga ia mempunyai jumlah pengikut yang sangat besar. Totalitas kepribadian pemimpin ini memancarkan pengaruh dan daya tarik yang cukup besar.

2. Tipe Paternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang bersifat kebapakan dengan ciri-ciri antara lain:

- a. Menganggap bawahan belum dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi
- c. Selalu bersikap maha tahu

3. Tipe Militerisme

Adapun sifat-sifat militerisme yang melekat pada pimpinan ini adalah :

- a. Menggunakan sistem perintah pada bawahannya
- b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari para bawahannya
- c. Menyenangi formalitas dan upacara ritual yang berlebihan
- d. Komunikasi berlangsung satu arah

4. Tipe Otokratis

Tipe ini bersifat konservatif dan senantiasa bersikap ingin menang sendiri.

5. Tipe Laissez Faire

Tipe kepemimpinan seperti ini tidak praktis sebagai pemimpin karena senantiasa membiarkan kelompok atau organisasinya berbuat semuanya.

6. Tipe Populists

Pada tipe ini kepemimpinan berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional dan kurang dalam menerima pandangan dan bantuan dari orang lain.

7. Tipe Administratif

Tipe ini mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif dan juga mampu menyelenggarakan dinamika modernisasi dan pembangunan.

8. Tipe Demokrasi

Tipe kepemimpinan seperti ini selalu memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya dan disamping itu juga terdapat pekerjaan dari semua jawaban dengan penekanan rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik.

Secara nyata berbagai tipe kepemimpinan ini tidak ada yang mutlak dinilai baik atau buruk, yang penting asal tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai dengan baik. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti tujuan, pengikut, organisasi, karakteristik pemimpin dan situasi yang ada.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi menurut *Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2002:219)* adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut **Luthans (2006:171)** motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

2. Teori Motivasi Menurut Beberapa Ahli

Untuk memahami tentang motivasi, kita akan bertemu dengan beberapa teori tentang motivasi menurut beberapa ahli, antara lain :

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori Hirarki menurut **Abraham.H. Maslow (Ulber Silalahi 2002:345)** menunjukkan adanya lima tingkatan keinginan dan kebutuhan manusia.

Kebutuhan tersebut adalah :

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)
- b. Kebutuhan keamanan (*safety needs*)
- c. Kebutuhan social (*social needs*)
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)
- e. Kebutuhan aktualisasi (*Self actualization needs*)

2. Teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Menurut McClelland karakteristik orang yang berprestasi tinggi (high achievers) memiliki tiga ciri umum yaitu : (**McClelland dalam Artikel Pendidikan Akhmad Sudraja, 2008**)

- a. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat.
- b. Menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya.
- c. menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

3. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG” . Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu : E =

Existence (kebutuhan akan eksistensi), R = Relatedness (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G = Growth (kebutuhan akan pertumbuhan). Teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa : **(Clyton Alderfer dalam Artikel Pendidikan Akhmad Sudraja, 2008)**

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya.
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan.
- c. Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi Herzberg. **(Herzberg dalam Artikel Pendidikan Akhmad Sudraja, 2008)** Teori yang dikembangkannya dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor

yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

5. Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul “Work And Motivation” mengetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai “Teori Harapan”. Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya. **(Victor H. Vroom dalam Artikel Pendidikan Akhmad Sudraja, 2008)**

Siagian (2002:94) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “*quit pro quo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”, (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis, (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia, (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

3. Hakikat Motivasi

Pada prinsipnya seseorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah kearah pemuasan kebutuhan pegawai yang didasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu.

Menurut **Manullang (2003:16)** seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut:

1. Pegawai tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
2. Pegawai menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
3. Pegawai senang terhadap pekerjaannya karena merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
4. Pegawai lebih senang bekerja didalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri) atau *internal tention*, hal yang menyebabkan,

menyalurkan dan merupakan latar belakang yang melandasi perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Disamping itu motivasi bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi pegawai. Ada beberapa faktor yang terlibat, yaitu tingkat kemampuan dan tingkat pemahaman seseorang pegawai yang diperlukan untuk mencapai prestasi tinggi. Motivasi, kemampuan dan pemahaman saling mendukung, jika salah satu faktor ini rendah maka tingkat prestasi cenderung menurun, walaupun faktor-faktor lain tinggi.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (**Siagian, 2002:123**). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan

dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.

2. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.
3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
4. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindar menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).

C. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Tangkilisan pengertian kepuasan kerja adalah kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi.

(S.Tangkilisan, 2007 : 164). Jadi, kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang dirasakan dari lingkungannya

“Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima,” (Robbins, 2005:261).

Pengertian kepuasan kerja menurut Handoko (2000) dalam (Husien Umar, 2005 : 36) adalah sebagai berikut: Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Selanjutnya (Siagian, 2002:100) Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana ia berkarya. Sebaliknya orang yang tidak puas terhadap pekerjaannya apapun faktor - faktor penyebab ketidakpuasan itu seperti misalnya insentif yang rendah, pekerjaan yang membosankan, kondisi kerja yang kurang memuaskan dan sebagainya. Akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Implikasinya bagi manajemen ialah bahwa semakin banyak orang merasa puas yang berakibat pada sikap positif terhadap organisasi, tugas-tugas pemberian motivasi relatif menjadi semakin mudah. Sebaliknya jika semakin banyak

orang yang merasa tidak puas karena cenderung menampilkan sikap dan perilaku yang negatif.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan, kondisi ataupun cara pandang seseorang pada saat ia melakukan pekerjaan baik itu sisi positif maupun sisi negatifnya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

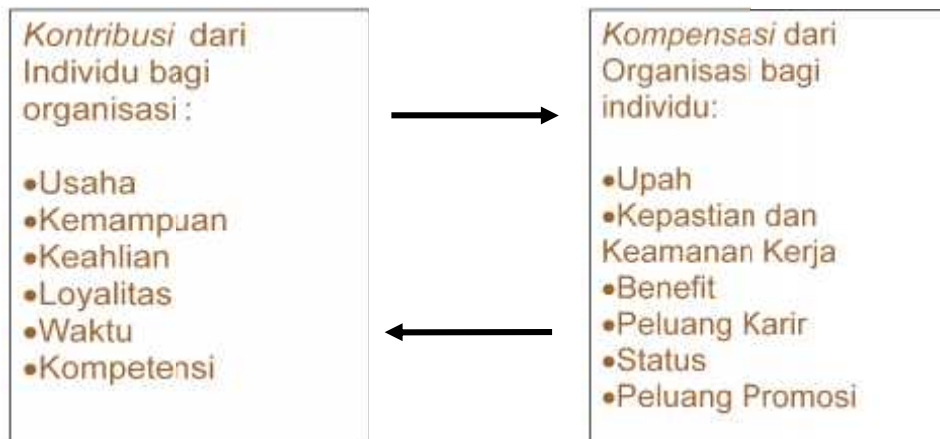
Ada banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: **(Hasibuan, 2002:203)**.

1. Balas jasa yang adil dan layak (kompensasi)
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Kontribusi dan Kompensasi menurut **Ernie (Bab XI)** : Kontribusi adalah apa yang dapat diberikan oleh individu bagi organisasi atau perusahaan, sedangkan Kompensasi adalah apa yang dapat diberikan oleh organisasi atau perusahaan bagi individu. Konsep kontribusi dan kompensasi dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel II.1
Konsep Kontribusi dan Kompensasi



Menurut **Robbins (2005:181)** bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh:

1. Kerja yang secara mental menantang.

Kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas.

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan

besar akan dihasilkan kepuasan. Tidak semua orang mengejar uang, banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang mengkaitkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak esktrm (terlalu banyak atau sedikit).

4. Rekan kerja yang mendukung.

Orang-orang ingin mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan yang mereka lakukan. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila

mereka mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Tetapi perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka.

Sedangkan Faktor-faktor kepuasan kerja yang diambil berdasarkan pada *Job Descriptive Index*, dimana terdapat pengukuran yang standar terhadap kepuasan kerja. *Job Description Index* adalah pengukuran terhadap kepuasan kerja yang dipergunakan secara luas. Riset menunjukkan bahwa *Job Description Index* dapat menyediakan skala kepuasan kerja yang valid dalam skala yang dapat dipercaya (**Dipboye, Robert, Smith, Howell, 2011:157**).

Job Description Index meliputi beberapa faktor, antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri

Setiap karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki, yang mampu menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka dalam melakukan hal tersebut. Karakteristik tersebut membuat pekerjaan menjadi lebih menantang secara mental. Studi-studi mengenai karakteristik pekerjaan, diketahui bahwa sifat dari pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama

dari kepuasan kerja. Lima dimensi inti dari materi pekerjaan yang meliputi ragam keterampilan (*skill variety*), identitas pekerjaan (*task identity*), keberartian pekerjaan (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feed back*). Dari setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup sejumlah aspek materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Adapun kaitan masing-masing dimensi tersebut dengan semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan, seseorang akan merasa pekerjaannya semakin berarti.

2. Mutu Pengawasan Supervisi

Kegiatan pengawasan merupakan suatu proses dimana seorang manajer dapat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Proses pengawasan mencatat perkembangan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan sehingga memungkinkan manajer untuk dapat mendeteksi adanya penyimpangan dari apa yang telah direncanakan dengan hasil saat ini, dan kemudian dapat dilakukan tindakan pembetulan untuk mengatasinya. Perilaku pengawas merupakan hal penting yang menentukan selain dari kepuasan kerja itu sendiri. Sebagian besar dari studi yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa karyawan akan lebih puas dengan pemimpin yang lebih bijaksana, memperhatikan kemajuan, perkembangan dan prestasi kerja dari karyawannya.

3. Gaji atau Upah

Karyawan selalu menginginkan sistem penggajian yang sesuai dengan

harapan mereka. Apabila pembayaran tersebut tampak adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat pada umumnya, maka kepuasan yang dihasilkan akan juga tinggi. Upah sebagai jumlah keseluruhan pengganti jasa yang telah dilakukan oleh tenaga kerja yang meliputi upah pokok dan tunjangan sosial lainnya. Gaji merupakan salah satu karakteristik pekerjaan yang menjadi ukuran ada tidaknya kepuasan kerja, dalam artian ada atau tidaknya keadilan dalam pemberian gaji tersebut. Gaji atau upah yang diberikan kepada karyawan merupakan suatu indikator terhadap keyakinan seseorang pada besarnya upah yang harus diterima.

4. Kesempatan Promosi

Promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain dimana jabatan tersebut memiliki status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini memberikan nilai tersendiri bagi karyawan, karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan. Promosi juga memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, untuk lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial. Oleh karena itu salah satu kepuasan terhadap pekerjaan dapat dirasakan melalui ketetapan dan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan.

5. Rekan Kerja

Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan interaksi dengan orang lain, begitu juga dengan karyawan di dalam melakukan

pekerjaannya membutuhkan interaksi dengan orang lain baik rekan kerja maupun atasan mereka. Pekerjaan seringkali juga memberikan kepuasan kebutuhan sosial, dimana tidak hanya dalam arti persahabatan saja tetapi dari sisi lain seperti kebutuhan untuk dihormati, berprestasi, dan berafiliasi. Rekan kerja juga merupakan bagian dari perwujudan salah satu teori motivasi menurut Alderfer yaitu kebutuhan akan hubungan (*Relatedness Needs*), dimana penekanan ada pada pentingnya hubungan antar-individu (*interpersonal relationship*) dan bermasyarakat (*social relationship*). Pada dasarnya seorang karyawan juga menginginkan adanya perhatian dari rekan kerjanya, sehingga pekerjaan juga mengisi kebutuhan karyawan akan interaksi sosial, sehingga pada saat seorang karyawan memiliki rekan kerja yang saling mendukung dan bersahabat, maka akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Siagian (2002:281) menyatakan bahwa dalam menilai tentang kepuasan kerja perlu dilakukan analisis kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja (produktivitas kerja), tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

a. Kepuasan Kerja dan Prestasi

Pada umumnya orang berpendapat bahwa terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dan prestasi kerja seseorang. Padahal berbagai penelitian membuktikan bahwa seorang karyawan yang puas tidak

dengan sendirinya merupakan karyawan yang berprestasi tinggi, melainkan sering hanya berprestasi biasa-biasa saja. Jika demikian halnya dapat pula dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor motivasional kuat untuk berprestasi. Seorang karyawan yang puas belum tentu terdorong untuk berprestasi karena kepuasannya tidak terletak pada motivasinya akan tetapi terletak pada faktor-faktor lain misalnya imbalan.

b. Kepuasan kerja dan kemangkiran

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya.

c. Kepuasan kerja dan keinginan pindah

Salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

d. Kepuasan kerja dan Usia

Dalam pemeliharaan hubungan yang serasi antara organisasi dengan para anggotanya, Keadaan antara usia karyawan dengan kepuasan kerja perlu mendapat perhatian. Berbagai alasan sering dikemukakan terhadap fenomena ini

yaitu:

- 1) Bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit memulai karir baru di tempat lain.
- 2) Sikap yang dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita.
- 3) Gaya hidup yang sudah mapan
- 4) Sumber penghasilan yang relatif terjamin
- 5) Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi.

e. Kepuasan Kerja dan Tingkat Jabatan

Umumnya tingkat kepuasan cenderung lebih tinggi pada karyawan dengan jabatan yang tinggi. Alasannya antara lain:

- 1) Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
- 2) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya
- 3) Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi

Alasan tersebut bertalian erat dengan prospek bagi seseorang untuk dipromosikan, perencanaan karir dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

f. Kepuasan kerja dan Besar-Kecilnya Organisasi

Kehidupan di dunia kerja tidak hanya digunakan oleh manusia untuk memuaskan kebutuhan materil saja, akan tetapi juga untuk memenuhi berbagai kebutuhan lainnya seperti bersifat mental, psikologikal, sosial dan spiritual. Maka

besar kecilnya organisasi turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya jika karena besar kecilnya organisasi karyawan terbenam dalam masa kerja yang jumlahnya besar sehingga jati diri dan identitasnya menjadi kabur karena hanya dikenal dengan nomor karyawan hal tersebut dapat mempunyai dampak negatif pada kepuasan kerjanya.

Oleh karena itu organisasi yang besar perlu mencari cara pengelompokkan para karyawan sedemikian rupa sehingga masing-masing karyawan tetap merasa mendapat perlakuan dan perhatian individual sesuai jati diri masing-masing dan tidak sekedar alat produksi yang diberi nomor karyawan sebagai petunjuk identitasnya.

Seseorang mempunyai arti cukup besar dalam meningkatkan instansinya. Tingkat efisiensi kerja dapat tercapai jika didukung oleh manajemen yang mapan. Kelemahan manajemen dapat menimbulkan kesalahan dalam menempatkan tenaga kerjanya.

Hal tersebut mengakibatkan timbulnya keresahan kerja, turunnya semangat dan gairah kerja, kekeliruan dalam melaksanakan tugas, turunnya produktivitas kerja. Akibat dari timbulnya masalah di atas selain akan membawa pengaruh terhadap kualitas dan kuantitas yang diharapkan.

Untuk memelihara kondisi ini, karyawan harus mendapatkan perhatian sungguh-sungguh dari instansinya. Program latihan dan pendidikan serta fasilitas kerja mempunyai dampak yang cukup besar, karena kemampuan dan keterampilan serta skill para karyawan perlu didukung oleh instansi melalui pendidikan, latihan dan pengembangan. Selain itu efektivitas dan

efisiensi pekerjaan yang telah dirancang secara efisien mendorong para karyawan yang mempunyai kemampuan dan termotivasi untuk mencapai keberhasilan.

Dipihak lain karyawan yang berkeinginan untuk maju dan berhasil harus mengembangkan dirinya dengan berbagai latihan dan pengembangan dengan mempelajari literatur - literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya, usaha ini disebut dengan pengembangan informal. Disamping itu ada karyawan yang ditugaskan oleh instansinya untuk mengikuti pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan ini karena tuntutan pekerjaan atau jabatan saat ini atau untuk persiapan keahlian dan keterampilan pada masa mendatang, baik yang bersifat non karier atau untuk meningkatkan karier karyawan, pendidikan dan latihan ini dikenal dengan pendidikan dan latihan jurusan.

Ada banyak faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan, hal ini tidak dapat dilepaskan dari apa yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri, secara garis besar faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi 5 (lima) kelompok.

Menurut Rivai secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penginsentifan, dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah : a) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual, dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, b) supervisi, c) organisasi dan manajemen, d) kesempatan untuk maju, e) insentif dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya, f) rekan kerja, g) kondisi

pekerjaan. (Rivai, 2004:479)

Dari berbagai teori yang telah dikemukakan di atas maka dapat dilihat bahwa secara umum kepuasan kerja merupakan perasaan atau penilaian pribadi masing-masing karyawan terhadap situasi dan kondisi yang ditemuinya di tempat bekerja.

3. Konsekuensi Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuansa negatif. (Robbins, 2005:400) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja.

Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

1. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
2. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela

organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.

4. Pengabdian (*neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

(Luthans, 2006:304) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap:

1. Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.

2. Pergantian karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.

D. Hubungan Antar Konsep

Kepemimpinan dan Motivasi merupakan faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja seseorang yang mana kedua variabel X tersebut memiliki

hubungan searah dengan variabel Y dalam arti, semakin baik X maka Y juga akan semakin baik, begitupun sebaliknya.

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah) (**Fuad Mas'ud, 2004:71**). Sedangkan kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya. (**Miftah Thoha, 2008:100**).

Seorang pemimpin haruslah memahami keadaan dan kondisi bawahannya ,berlaku adil dan tegas terhadap seluruh bawahannya, memberikan dan membagikan tugas yang jelas, menjaga hubungan baik dan menjunjung tinggi kebersamaan kepada bawahan, pemimpin harus menyadari bahwa karyawan

merupakan asset yang sangat berharga di dalam perusahaan, hal inilah yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. (Soekandar, 2010:98)

2. Motivasi

Motivasi (dari kata lain, *Motivasiru*) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terlalu berperan terhadap tingkah laku manusia. Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki ada dua yaitu:

1. Kebutuhan materil, seperti besarnya upah/gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras, dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, memperhatikan rasa harga diri karyawan tersebut dan lain sebagainya.

Menurut **Gomes (2005:179)** hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja dapat dilihat seperti Tabel 2.

Tabel II.2.
Hubungan antara Motivasi dan Kepuasan

Motivasi	Kepuasan	
	Tinggi	Rendah
Tinggi	I. Nilai positif bagi organisasi dan bagi karyawan	II. Nilai positif bagi organisasi dan negatif bagi karyawan
Rendah	III. Nilai negative bagi organisasi, positif bagi karyawan	IV. Nilai negatif bagi organisasi dan bagi karyawan

Sumber: Manajemen SDM, Gomes, 2005

Pada kuadran pertama dapat ditunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi dan kepuasannya tinggi, membentuk sebuah keadaan yang ideal, baik

bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Keadaan ini dapat terjadi bila ada kesamaan antara harapan karyawan dan perusahaan dengan keadaan nyata saat ini, dimana di satu sisi perusahaan menemukan kondisi karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan, sedangkan karyawan menemukan kondisi bahwa segala harapan mereka berkaitan dengan karir, insentif telah diberikan oleh perusahaan.

Kuadran kedua menunjukkan bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik, tetapi tidak merasa puas dengan kerja mereka. Beberapa alasan yang memungkinkan adalah karyawan membutuhkan pekerjaan dan uang. Uang dan pekerjaan tergantung pada kinerja yang baik, di satu sisi karyawan merasa bahwa mereka berhak mendapatkan insentif yang lebih atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan, namun tidak mendapatkannya.

Kuadran ketiga, karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Perusahaan telah memberikan segala sesuatu sesuai dengan harapan karyawan sehingga karyawan tidak mengeluh, namun tidak ada timbal balik yang berarti bagi perusahaan sehingga kerugian dapat dirasakan dari sisi perusahaan.

Kuadran keempat, karyawan tidak bekerja dengan baik dan tidak memperoleh rangsangan yang memuaskan dari perusahaan. Situasi seperti inilah yang akan mendorong keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan atau keputusan perusahaan untuk memberhentikan karyawan karena tidak ada manfaat yang dapat diperoleh baik oleh karyawan maupun perusahaan.

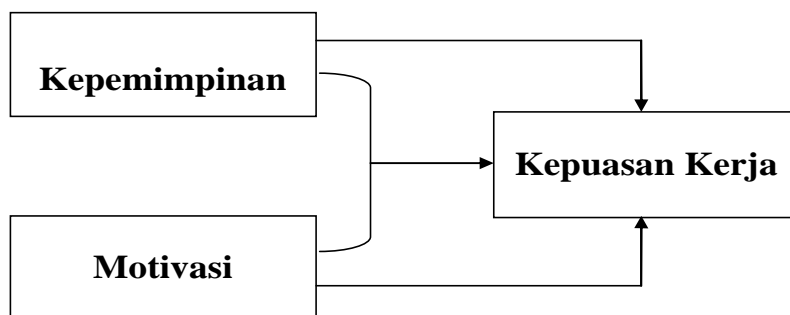
Menurut **Mangkunegara (2005:24)**, faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 1 berikut ini.

Gambar II.1.
Kerangka Pemikiran Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap
Kepuasan Kerja



Sumber: Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini

F. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian dengan judul: **“Pengaruh Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian (BBIHP) Bogor”** oleh **Ramlan Ruvendi (2005)**.

Dari pembahasan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel imbalan dengan kepuasan kerja karyawan BBIHP yang diperlihatkan oleh koefisien korelasi partial sebesar 0,619. Koefisien regresi (β_1) X_1 sebesar 0,412 dan terdapat hubungan

dan pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan BBIHP yang diperlihatkan oleh koefisien korelasi partial sebesar 0,549. Koefisien regresi (β_2) X_2 sebesar 0,355 dan juga terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel imbalan dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan BBIHP Bogor yang diperlihatkan oleh koefisien korelasi berganda sebesar 0,751.

2. Penelitian dengan judul: **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim”** oleh **Anwar Prabu Mangkunegara (2005)**.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

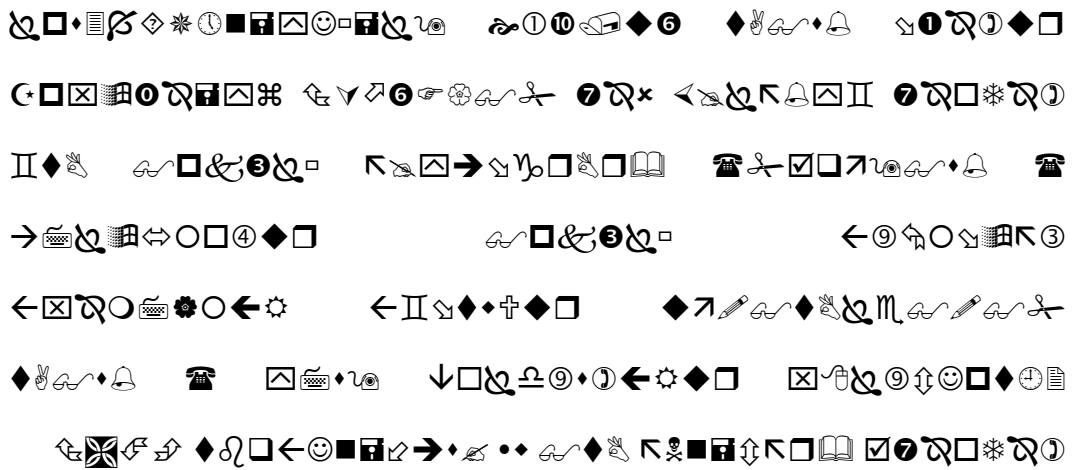
1. Secara bersama-sama seluruh variabel bebas faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai.
2. Lingkungan kerja, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, dan kebutuhan, cukup berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKKBN Kabupaten Muara Enim yaitu sebesar 50,7% sedangkan sisanya yaitu sebesar 49,3% dipengaruhi oleh faktor - faktor lain diluar variabel yang diteliti. Hal ini erat kaitannya dengan karakteristik yang dimiliki oleh responden.
3. Secara parsial variabel kebutuhan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan variabel lingkungan kerja

dan tingkat pendidikan memiliki pengaruh tidak bermakna terhadap kepuasan pegawai.

G. Dalam Pandangan Islam

Apabila dikaitkan kepemimpinan dalam islam, khususnya perkara pemimpin dan yang dipimpin, jelas tidak dapat dilepas dari partisipasi Nabi Muhammad Rasulullah SAW sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolak ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk nilai atau karakteristik seseorang pemimpin dalam islam.

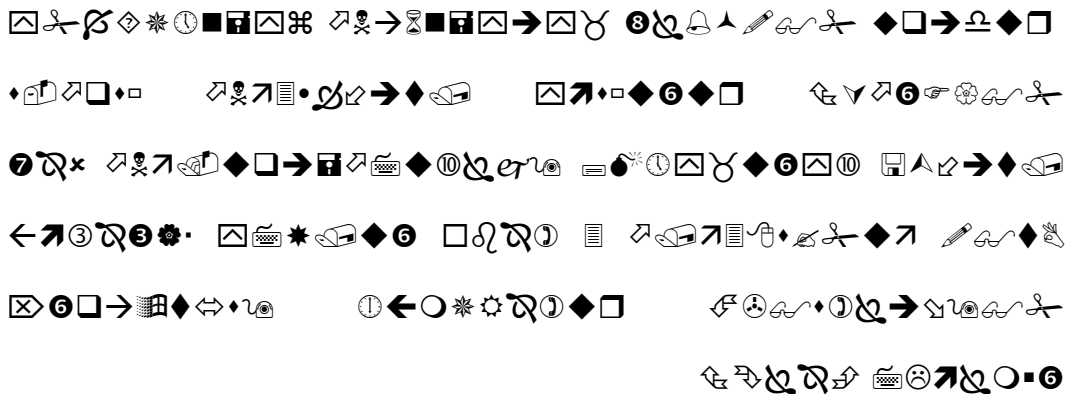
Ayat Al-Qur'an yang memberikan petunjuk tentang siapa yang disebut pemimpin dalam islam, maupun mengenai sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin seperti yang dijelaskan pada ayat berikut ini :



Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan

memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman:
"Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(QS.
Al-Baqarah: 30)



Artinya : Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan
Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain)
beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya
kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan
Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.(QS. Al-
An'am: 165)



Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru dan didukung teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai suatu kesimpulan sementara, yaitu:

1. Diduga Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru.
2. Diduga Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru.

Uji parsial adalah uji yang dilakukan untuk melihat pengaruh dari masing2 variabel independen terhadap variabel dependen.

Ex : pengaruh variabel X_1 terhadap Y

Uji simultan : uji yang dilakukan untuk melihat apakah secara bersama-sama/serempak (simultan) variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ex : pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

I. Variabel Penelitian

Adapun variabel penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan (X_1)
2. Motivasi (X_2)
3. Kepuasan Kerja (Y)

J. Operasional Variabel

Untuk memberikan kesamaan pandangan dan memudahkan analisa dan mengatasi ruang lingkup penelitian, perlu konsep operasional dan indikator variabel sebagai berikut:

Tabel II.3.
Kerangka Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah) (Fuad Mas'ud, 2004:71).	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan pimpinan dengan karyawan • Pembagian tugas dan pekerjaan • Komunikasi dengan bawahan • Pencapaian target perusahaan • Mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang • Selalu mencari cara dan gagasan baru. • Keterampilan teknis. • Pengambilan keputusan.

2.	Motivasi (X_2)	<p>motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.</p> <p>(Luthans, 2006:171)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Upah • Keamanan kerja • Promosi • Lingkungan kerja • Penghargaan atas prestasi • Jaminan kerja
3.	Kepuasan Kerja (Y)	<p>Kepuasan kerja adalah kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi.</p> <p>(Tangkilisan, 2007 : 164).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Beban kerja & Tanggung jawab • Kedisiplinan • Hubungan kerja • Peningkatan kemampuan • Pengakuan • Moral kerja • Semangat kerja • Loyalitas

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2013

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru cabang Soekarno Hatta yang berlokasi di jl. Soekarno Hatta No.55, cabang H.R Soebrantas yang berlokasi di jl. H.R Soebrantas No.106, dan cabang Harapan Raya yang berlokasi di jl. Harapan Raya No.89.

B. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan para karyawan dan pimpinan lembaga pendidikan Primagama cabang Soekarno Hatta, cabang H.R Soebrantas, dan cabang Harapan Raya ataupun data yang berupa pernyataan karyawan (responden) mengenai kegiatan yang ada dalam perusahaan yang berbentuk daftar pertanyaan (kuesioner).

b. Data Sekunder

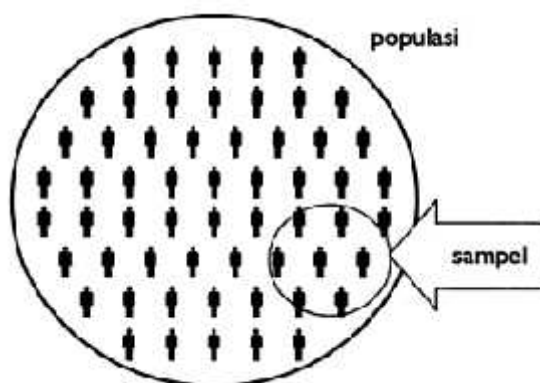
Yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi dari pihak perusahaan, misalnya; data mengenai tingkat kehadiran karyawan, data mengenai jumlah karyawan yang keluar dan masuk, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data lainnya yang berbentuk laporan dan tabel.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah kumpulan dari semua kemungkinan orang-orang, benda-benda, dan ukuran lain, yang menjadi objek perhatian atau kumpulan seluruh objek yang menjadi perhatian. (Suharyadi dan Purwanto, 2009:7)

Sampel dapat didefinisikan sebagai suatu bagian yang ditarik dari populasi. Akibatnya, sampel selalu menjadi bagian yang lebih kecil dari populasi. (Istijanto, 2005:109)

Gambar III.1.
Hubungan populasi dan sampel



Dalam penulisan skripsi ini responden yang diambil adalah seluruh karyawan (tenaga pengajar) yang dihimpun dari tiga cabang lembaga pendidikan Primagama di Pekanbaru yaitu Primagama cabang Soekarno Hatta, Primagama cabang H.R Soebrantas, dan Primagama cabang Harapan Raya yang totalnya mencapai 70 orang. Metode yang digunakan adalah metode sensus karena jumlah karyawannya sedikit maka untuk mengambil sampel digunakan seluruh populasi pada penelitian ini. (populasi kurang atau tidak sampai 100 orang). (Sugiyono, 2003:69)

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan sistem pengumpulan data dengan metode sebagai berikut :

1. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membuat suatu daftar pernyataan kepada responden.

2. Interview

Yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung dengan seluruh pihak yang terkait dengan perusahaan.

E. Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan analisis deskriptif yang membandingkan data yang ada dengan berbagai teori yang mendukung dan bersifat menjelaskan atau menguraikan, selanjutnya penulis mengambil kesimpulan dari uraian tersebut. Selanjutnya melakukan analisis regresi dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh fungsional antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam pengukuran taraf masing-masing variabel penulis membuat daftar pertanyaan yang nantinya akan dijawab oleh responden, jawaban yang diberikan responden bersifat kualitatif (dalam bentuk jawaban). Dan untuk keperluan penelitian ini data tersebut akan diubah dan diolah menjadi data kuantitatif (dalam bentuk angka). Untuk mengukur tanggapan dan pendapat responden dalam penelitian ini penulis menggunakan metode adalah *Skala Likert*. Skala Likert

digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

Setiap pernyataan mempunyai lima alternatif jawaban, maka untuk itu penulis menempatkan bobot bagi masing-masing alternatif jawaban yang dipilih sebagai berikut:

Bobot 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Bobot 2 = Tidak Setuju (TS)

Bobot 3 = Cukup Setuju (CS)

Bobot 4 = Setuju (S)

Bobot 5 = Sangat Setuju (SS)

Adapun hubungan antara variabel terikat (Kepuasan Kerja) dengan variabel bebas (Kepemimpinan dan Motivasi) ditunjuk dengan menggunakan rumus sebagai berikut: **(Setiaadmaja, 2006:45)**

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = Variabel Terikat (Kepuasan kerja)

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Variabel bebas pertama (Kepemimpinan)

X₂ = Variabel bebas kedua (Motivasi)

Untuk selanjutnya alat yang digunakan untuk menguji persamaan regresi yang telah didapat, determinasi dan standar error serta melihat pengaruh variabel-variabel terikat terhadap variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial atau individu pengaruh dari masing-masing variabel bebas yang dihasilkan dari persamaan regresi secara parsial berpengaruh terhadap nilai variabel terikat, maka dapat dilakukan dengan uji statistik t dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, hipotesis diterima
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, hipotesis ditolak

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel bebas secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel terikat dengan asumsi sebagai berikut:

- a. $F_{hitung} > F_{tabel}$, hipotesis diterima
- b. $F_{hitung} < F_{tabel}$, hipotesis ditolak

3. Koefisien Korelasi dan Determinasi

$$r = \frac{n \sum X_1 Y_1 - (\sum X_1) (\sum Y_1)}{\sqrt{\{n (\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2\} \{n (\sum Y_1^2) - (\sum Y_1)^2\}}}$$

Dimana : r = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

$\sum X_1$ = Jumlah dari semua nilai X_1

$\sum Y_1$ = Jumlah dari semua nilai Y_1

$\sum X_1 Y_1$ = Jumlah dari semua hasil perkalian $X_1 Y_1$

$$r^2 = \frac{[n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)]^2}{\sqrt{\{n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2\} \{n(\sum Y_i^2) - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Dimana : r^2 : Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

$\sum X_i$ = Jumlah dari semua nilai X_i

$\sum Y_i$ = Jumlah dari semua nilai Y_i

$\sum X_i Y_i$ = Jumlah dari semua hasil perkalian $X_i Y_i$

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Primagama

Niat baik untuk membimbing kelas 3 SMA yang ingin memasuki jenjang yang lebih tinggi yakni Perguruan Tinggi Negeri (PTN) telah mendorong Purdi E. Chandra mendirikan lembaga bimbingan belajar, yang waktu itu lebih dikenal dengan Lembaga Bimbingan Tes Primagama pada tanggal 10 Maret 1982. Guna memberikan dasar hukum yang kuat dalam Primagama berkiprah di dunia lembaga pendidikan luar sekolah, maka tahun ke-empat setelah berdiri dibentuklah Yayasan Primagama dengan Akte Notaris Daliso Rudianto, SH No. 123 tahun 1985, kemudian aspek hukum keberadaan Lembaga Pendidikan Primagama makin kuat dengan mendapat izin dari Depdikbud dengan SK No. 054/113/Kpts/1999.

Pada awal pendirian, konsentrasi Lembaga Pendidikan Primagama memang lebih banyak terpusat sebagai bimbingan tes, baik itu untuk masuk PTN maupun sekolah-sekolah favorit lain di bawahnya. Namun dalam perkembangannya dan seiring pula dengan kebutuhan masyarakat pendidikan itu sendiri, Primagama telah bergeser menjadi lembaga pendamping belajar para siswa untuk mencapai prestasi belajar puncaknya. Konsekuensi yang harus diambil Primagama dengan pilihan ini adalah bahwa Primagama harus mampu mengakomodir segenap tuntutan dan kebutuhan para siswa sesuai dengan perkembangan kejiwaannya.

Lembaga Pendidikan Primagama adalah pemegang hak cipta dari bimbingan belajar “LEMBAGA PENDIDIKAN PRIMAGAMA” berdasar UU No. 6 tahun 1982 tentang hak cipta Jo UU No. 7 tahun 1987 tentang perubahan atas UU No.6 tahun 1982 tentang hak cipta pada tanggal 3 Juli 1995 dan dengan nomor pendaftaran 014127.

Dengan status yang jelas, maka primagama sejak tahun 1987 melakukan invansi ke kota-kota lain. Selama kurun waktu 1993 sampai tahun 1997 jumlah cabang telah bertambah 84 kantor cabang pembantu. Pada tahun 1997/1998 ada penambahan secara spektakuler yakni sebesar 69 kantor cabang pembantu. Sampai dengan Juli 2010 Primagama mempunyai 200 outlet di lebih dari 106 kota.

Pada tahun 2003 Lembaga Pendidikan Primagama *go public* dengan diluncurkan program *franchise*. Pada program ini masyarakat umum dapat memiliki Primagama dalam jangka waktu selama 5 tahun. Program tersebut dilanjutkan atau tidak setelah 5 tahun, tergantung kebijakan manajemen Primagama.

B. Visi dan Misi

Visi lembaga pendidikan Primagama yaitu menjadi institusi pendidikan luar sekolah yang terkemuka, terunggul dan terbesar di Indonesia. Sedangkan misi lembaga pendidikan Primagama adalah:

1. Menjadi lembaga bimbingan belajar berskala nasional yang terdepan dalam prestasi.

2. Menjadi tempat karyawan untuk membangun kesejahteraan bersama dan bersama-sama membangun kesejahteraan (Memenuhi kepentingan profesional).
3. Menjadi perusahaan yang sanggup dijadikan mitra usaha yang handal dan terpercaya.
4. Menjadi tempat setiap insan untuk berprestasi, berkreasi dan mengembangkan diri.
5. Menjadi aset pendidikan nasional dan kebanggaan masyarakat.

C. Struktur Organisasi Objek Penelitian

Organisasi adalah suatu sistem saling pengaruh mempengaruhi antara orang dalam kelompok kerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang sama. Dalam mencapai tujuannya suatu organisasi tidak akan mampu melaksanakannya secara individual melainkan harus bekerjasama. Organisasi dapat diibaratkan sebagai suatu kesatuan yang terdapat dalam suatu bangunan yang sama antara elemen yang satu dengan yang lainnya harus saling mendukung agar bangunan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan.

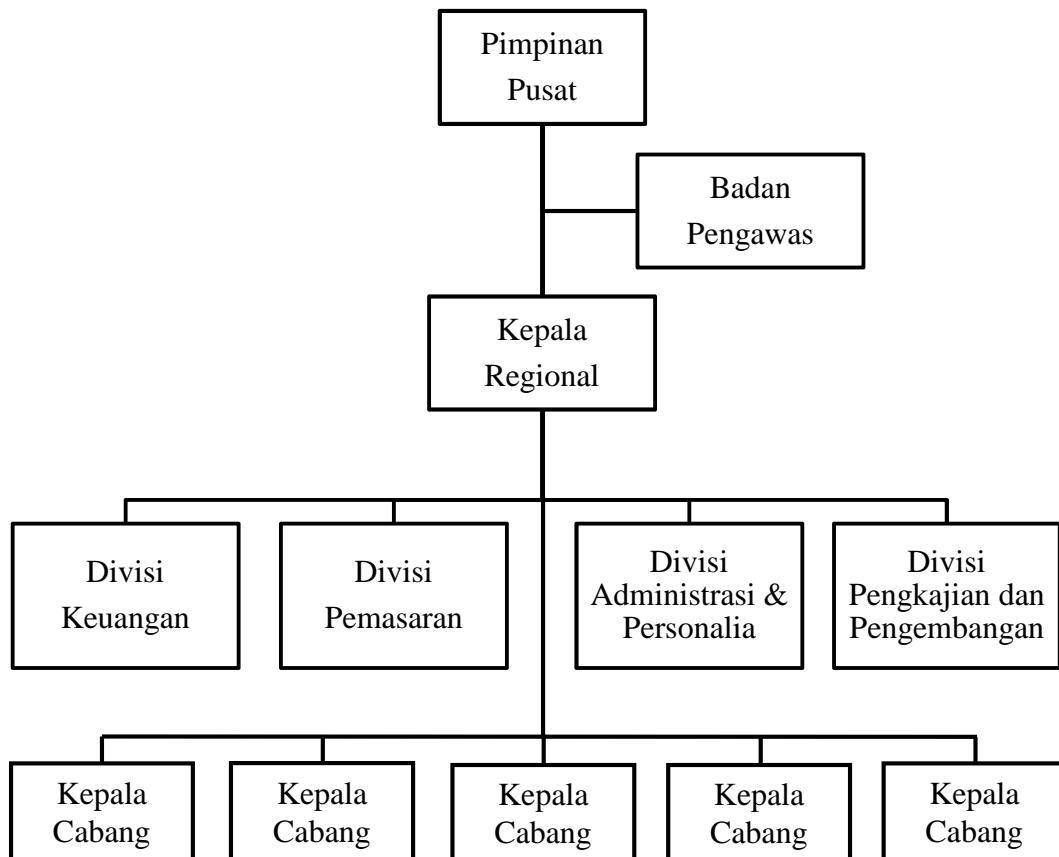
Bagan organisasi yaitu penggambaran secara grafik yang menggambarkan struktur kerja dari suatu struktur organisasi. Bagan organisasi hanya dapat menunjukkan hubungan wewenang yang formal saja namun tidak dapat menggambarkan seberapa besar wewenang, tanggung jawab, dan deskripsi pekerjaan yang terinci.

Sedangkan tujuan yang pasti dari setiap instansi maupun perusahaan baik negeri maupun swasta dengan adanya struktur organisasi ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya pembagian kewenangan dan tanggung jawab yang jelas
2. Adanya tujuan dari organisasi yang jelas
3. Adanya jenjang organisasi yang nyata dan jelas

Gambar IV.1.

Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan Primagama Regional Pekanbaru



Sumber: Lembaga Pendidikan Primagama cab. Soekarno-Hatta

1. Badan Pengawas

Badan pengawas dari lembaga pendidikan Primagama merupakan orang kepercayaan dari kepala pusat. Fungsi dari badan pengawas adalah:

- a. Menetapkan rencana kerja dan pembagian tugas para anggota menurut bidang masing – masing.
- b. Merumuskan kebijaksanaan organisasi secara terarah, baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- c. Mengadakan penilaian atas prestasi kerja anggota organisasi dan hasil – hasil yang telah dicapai organisasi.
- d. Membina dan mengarahkan organisasi secara efektif.
- e. Menerima dan menolak rencana anggaran organisasi.

2. Kepala Regional

Ketua regional merupakan ketua yang ditunjuk Primagama pusat pada suatu regional/kawasan tertentu yang telah ditetapkan. Biasanya ketua regional diambil dari salah satu pimpinan cabang lembaga pendidikan Primagama yang terdapat pada regional tersebut yang paling berpengalaman serta memiliki loyalitas yang tinggi. Ketua regional mempunyai tugas – tugas sebagai berikut:

- a. Memimpin dan mengendalikan jalannya kegiatan lembaga pendidikan Primagama pada regional yang dipimpinnya.
- b. Menetapkan kebijaksanaan/strategi dalam merencanakan program dan pengembangan organisasi.

- c. Menyampaikan dan bertanggung jawab atas laporan berkala mengenai semua kegiatan lembaga pendidikan Primagama pada regional yang dipimpinnya melalui badan pengawas.
- d. Mengadakan koordinasi, konsultasi, dan tindakan – tindakan lainnya dengan instansi Dinas Pemerintahan maupun swasta dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan organisasi.

3. Divisi Keuangan

Divisi keuangan mempunyai tugas – tugas sebagai berikut:

- a. Merencanakan dan mengendalikan sumber – sumber pendapatan serta pengeluaran organisasi.
- b. Mengatur dan menyusun rencana pembayaran utang jangka pendek dan jangka panjang.
- c. Membuat laporan keuangan secara periodik dan menyampaikannya ke Primagama pusat.

4. Divisi Pemasaran

Divisi pemasaran mempunyai tugas – tugas sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi dan memahami kebutuhan siswa/siswi akan pendidikan.
- b. Melakukan penyuluhan ke sekolah – sekolah untuk menumbuhkan sikap dan keyakinan akan pentingnya pendidikan di luar sekolah.
- c. Mengukur citra perusahaan dan hasil yang telah dicapai siswa/siswi secara kontinyu.

5. Divisi Administrasi dan Personalia

Divisi Administrasi dan Personalia mempunyai tugas – tugas sebagai berikut:

- a. Melaksanakan perhitungan atas hasil kerja karyawan.
- b. Memproyeksikan kebutuhan perusahaan terhadap jumlah karyawan.
- c. Menerima semua surat masuk dan meneruskannya kepada atasan atau unit kerja terkait dan atau kepada yang bersangkutan.

6. Divisi pengkajian dan Pengembangan

Adapun tugas – tugas divisi pengkajian dan pengembangan adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisa dan mengkaji sistem pendidikan terbaru.
- b. Membuat inovasi mengenai metode – metode pengajaran yang ampuh dan jitu.
- c. Mengadakan pelatihan dalam meningkatkan dan mengembangkan kualitas karyawan.
- d. Melakukan pengawasan dan evaluasi kerja.

7. Kepala Cabang

Kepala cabang bertugas sebagai berikut:

- a. Memimpin dan mengendalikan program kerja pada cabang lembaga pendidikan Primagama dipimpinnya.
- b. Membuat laporan operasional bulanan.

- c. Mengelola dan mengawasi semua kekayaan organisasi yang terdapat pada cabang yang dipimpinnya.
- d. Menjaga, memelihara, dan menjamin keutuhan kerja yang ada pada cabang yang dipimpinnya.
- e. Menjaga dan memelihara penilaian positif yang telah diberikan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Primagama.

D. Aktifitas Organisasi

Lembaga pendidikan Primagama merupakan lembaga yang bergerak dibidang pendidikan yang bertujuan untuk melayani dan membimbing pelajar yang haus prestasi dan ingin mengejar cita – cita.

Primagama sebagai salah satu bimbingan belajar yang bertekad menjadi “Terdepan dalam Prestasi” merasa harus tetap arif dan kreatif menghadapi persaingan yang makin ketat. Berkenaan dengan hal tersebut, maka manajemen Primagama selama ini selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada para siswa sehingga mengadakan kegiatan – kegiatan sebagai berikut:

1. Melakukan kerjasama dengan beberapa pihak sekolah, antara lain:
 - a. SMK Taruna Pekanbaru
 - b. SMA dan SMP Al-Izhar Pekanbaru
 - c. MA Akbar Pekanbaru
 - d. SMA Muhammadiyah Pekanbaru
 - e. Sekolah – sekolah favorit lainnya.

2. Melakukan kegiatan – kegiatan sosial dengan mengikutsertakan pelajar seperti berikut:
 - a. Pekan Olah Raga Pelajar Daerah (PORDA)
 - b. Pekan Olah Raga Pelajar Antar Daerah (POPDA)
 - c. Pekan Olah Raga Pelajar Antar Wilayah (POPWIL)
 - d. Pekan Olah Raga Pelajar Nasional (POPNAS).
3. Mengembangkan beberapa usaha di berbagai bidang yakni:
 - a. Amikom (Akademi Informatika dan Komputer)
 - b. IMKI PRIMA (Kursus Manajemen & Komputer)
 - c. LBA INTERLINGUA (Kursus Bahasa Asing)
 - d. PLC (Prima Language Centre)
 - e. Gladi Ihsan Mandiri (Pelatihan Manajemen)
 - f. PT PRIMADIA
 - g. Dan masih banyak lagi badan usaha yang terhimpun dalam Manajemen Primagama Group.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Identitas Responden

Pembahasan identitas responden disini bertujuan untuk memahami karakteristik responden lebih mendalam, sehingga membantu memperoleh gambaran tentang keadaan dan ciri dari responden. Dari hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh gambaran identitas responden yang menjadi sampel penelitian meliputi umur, masa kerja, dan tingkat pendidikan.

1. Umur Responden

Umur merupakan faktor yang menentukan seseorang dalam pengambilan keputusan. Semakin dewasa umur seseorang maka semakin banyak pertimbangan yang akan dilakukan sebelum mengambil keputusan. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh data tentang umur responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.1.
Identitas Responden Berdasarkan Umur Tahun 2013

No	Umur	Jumlah Responden	Persentase
1	21 - 31 Tahun	35	46,7 %
2	32 – 41 Tahun	28	37,3 %
3	42 – 71 Tahun	12	16 %
	Jumlah	75	100 %

Sumber: Data Olahan, 2013

Dari tabel diatas terlihat bahwa karyawan yang bekerja pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru yang berumur 21 -31 tahun sebanyak 35 orang

(46,7%), yang berusia 32-41 tahun sebanyak 28 orang (37,3%) dan yang berusia 42 – 71 tahun sebanyak 12 orang (16%). Selanjutnya responden berdasarkan masa kerja.

2. Masa Kerja

Masa kerja menentukan seberapa besar pengalaman yang diperoleh seseorang dalam bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Semakin lama masa kerja maka semakin profesional anggota tersebut sehingga kualitas kerja makin meningkat pula. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data tentang masa kerja responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.2.
Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013

No	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 1 Tahun	45	60 %
2.	1-3 Tahun	20	26,7 %
3.	> 3 Tahun	10	13,3 %
	Jumlah	75	100 %

Sumber: Data Olahan, 2013

Dari tabel diatas terlihat bahwa karyawan yang bekerja pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru yang masa kerja dibawah 1 tahun sebanyak 45 orang (60%), masa kerja 1 – 3 tahun 20 orang (26,7%) dan masa kerja diatas 3 tahun 10 orang (13,3%). Selanjutnya responden berdasarkan tingkat pendidikan.

3. Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan kebutuhan mendasar yang seharusnya dimiliki oleh setiap individu masyarakat tanpa terkecuali, apalagi karyawan yang bekerja pada sebuah lembaga pendidikan yang memang menekankan segala hal pada

pendidikan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.3.
Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Tahun 2013

No	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1.	SD	-	0 %
2.	SLTP	-	0 %
3.	SLTA	4	5,3 %
4.	Diploma	20	26,7 %
5.	Sarjana (S1)	45	60 %
6.	Magister (S2)	6	8 %
	Jumlah	75	100 %

Sumber: Data Olahan, 2013

Dari tabel diatas terlihat bahwa karyawan yang bekerja pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru tidak seorangpun yang memiliki tingkat pendidikan sebatas SD dan SLTP, sedangkan SLTA sebanyak 4 orang (5,3%), Diploma sebanyak 20 orang (26,7%), Sarjana sebanyak 45 orang (60%), sedangkan Magister sebanyak 6 orang (8%).

B. Deskripsi Variabel

Variabel yang akan di analisis pada bagian ini adalah variabel kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y). Untuk mengukur secara pasti nilai skor setiap variable, maka digunakan skala penilaian dengan rumus sebagai berikut:

$$RS = \frac{n \cdot m - 1}{m}$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

n = Sampel

m = Alternatif pilihan jawaban kuesioner

$$RS = \frac{n \cdot m - 1}{m}$$

$$RS = \frac{75 \cdot 5 - 1}{5}$$

$$RS = 60$$

Maka didapat rentang skala sebagai berikut

75 - 135 : Sangat tidak baik (STB) Bobot skor = 1

136 - 196 : Tidak baik (TB) Bobot skor = 2

197 - 257 : Cukup baik (CB) Bobot skor = 3

258 - 318 : Baik (B) Bobot skor = 4

319 - 379 : Sangat baik (SB) Bobot skor = 5

1. Analisis Kepemimpinan

Pada suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat penting, bahkan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam usaha pencapaian tujuan organisasi pemimpin tidak mungkin bekerja secara individual, pemimpin membutuhkan sekelompok orang lain yaitu karyawannya. Pemimpin harus dapat menggerakkan karyawannya secara optimal sehingga karyawannya juga dapat memberikan suatu sumbangsih terhadap organisasi, terutama dalam bekerja dengan cara efektif dan efisien.

Untuk melihat seberapa besar skor variabel kepemimpinan berdasarkan hasil penelitian dapat kita lihat tanggapan karyawan tentang kepemimpinan yang ada pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru.

$$\text{Skor} = (\text{Jlh Responden Sangat Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Cukup Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Tidak Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Sangat Tidak Setuju} \times \text{Bobot})$$

Keterangan :

Bobot 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Bobot 2 = Tidak Setuju (TS)

Bobot 3 = Cukup Setuju (CS)

Bobot 4 = Setuju (S)

Bobot 5 = Sangat Setuju (SS)

Tabel V.4.
Tanggapan Responden Tentang Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan
Primagama Pekanbaru

No	Pernyataan	Klasifikasi Jawaban					Jumlah Respon- den	Skor
		Sangat setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1	Hubungan pimpinan anda dengan para karyawan baik dan loyalitas	34	30	9	1	1	75	320
2	Hubungan pimpinan anda dengan pengguna jasa/siswa bimbel baik	41	30	2	1	1	75	334
3	Pembagian tugas dan pekerjaan yang dilakukan pimpinan anda sudah sesuai/cocok	23	17	17	11	7	75	263
4	Pimpinan senantiasa menjaga hubungan dan komunikasi yang baik dengan karyawan	13	34	10	12	6	75	261
5	Pencapaian target perusahaan yang dilakukan pimpinan anda sudah terlaksana dengan hasil memuaskan	2	15	33	19	6	75	213
6	Pimpinan anda selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas	6	9	18	30	12	75	192
7	Pembinaan setiap anggota staf untuk berkembang yang diberikan pimpinan anda memuaskan	6	10	21	33	5	75	204
8	Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan anda selalu tepat dan benar	3	13	38	15	6	75	217
	Jumlah Total	128	158	148	122	44	600	2004
	Rata - rata (%)	21,33	26,33	24,67	20,33	7,33	100,00	

Sumber: Data Olahan, 2013

a. Analisis Indikator Variabel Kepemimpinan pada Tabel V.4

1. Hubungan pimpinan anda dengan para karyawan baik dan loyalitas.

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 34 orang (45,3%) menyatakan sangat setuju dan dari jumlah skor sebesar 320 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan hubungan pimpinan dengan karyawan dirasakan sangat baik oleh karyawan.

2. Hubungan pimpinan anda dengan pengguna jasa/siswa bimbel baik.

Pada pernyataan tersebut dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 41 orang (54,7%) menyatakan sangat setuju dan dari jumlah skor sebesar 334 dengan rentang skala sebagai rujukan maka dapat disimpulkan bahwa hubungan pimpinan dengan pengguna jasa begitu baik.

3. Pembagian tugas dan pekerjaan yang dilakukan pimpinan anda sudah sesuai/cocok.

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 23 orang (30,7%) menyatakan sangat setuju dan dari skor sebesar 263 dilihat dari rentang skor dapat disimpulkan bahwa pembagian tugas dan pekerjaan yang dilakukan pimpinan adalah baik.

4. Pimpinan senantiasa menjaga hubungan dan komunikasi yang baik dengan karyawan.

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 34 orang (45,3%) menyatakan setuju dan dari jumlah skor sebesar 261 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan selalu menjaga hubungan baik dengan karyawan.

5. Pencapaian target perusahaan yang dilakukan pimpinan anda sudah terlaksana dengan hasil memuaskan.

Mayoritas sebanyak 33 orang (44%) menyatakan cukup dengan pencapaian target perusahaan yang dilakukan pimpinan, bila dilihat dari rentang skala sebesar 213 maka dapat disimpulkan bahwa target yang dicapai perusahaan masih belum maksimal.

6. Pimpinan anda selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas.

Dilihat dari pernyataan tersebut pada tabel di atas bahwa mayoritas sebanyak 30 orang (40%) menyatakan tidak setuju atas kinerja pimpinan dalam mencari gagasan baru dalam melaksanakan tugas, dilihat dari rentang skor sebesar 192 dapat disimpulkan bahwa pimpinan tidak baik dalam mencari gagasan baru untuk karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

7. Pembinaan setiap anggota staf untuk berkembang yang diberikan pimpinan anda memuaskan.

Pembinaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan dilihat dari tabel di atas dinilai kurang baik, ini ditandai dengan jumlah mayoritas karyawan sebanyak 33 orang (44%) menyatakan tidak setuju dan dilihat dari rentang skor sebesar 204 yang berarti cukup.

8. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan anda selalu tepat dan benar.

Dari pernyataan terakhir dalam variabel gaya kepemimpinan ini dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 38 orang (50,7%) menyatakan cukup setuju dengan pengambilan keputusan oleh pimpinan, bila dilihat dari rentang skor sebesar

217 dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan dinilai cukup baik.

b. Analisis Skor Ideal Variabel Kepemimpinan pada Tabel V.4

Skor ideal = jumlah responden x nilai kategori x jumlah indikator yaitu:

$$\text{Jumlah reponden} = 75$$

$$\text{Nilai kategori} = 1 - 5$$

$$\text{Jumlah indikator} = 8$$

Jika diklasifikasikan menjadi 5 tingkatan, maka rentang skor antar tingkatan dapat dihitung sebagai berikut:

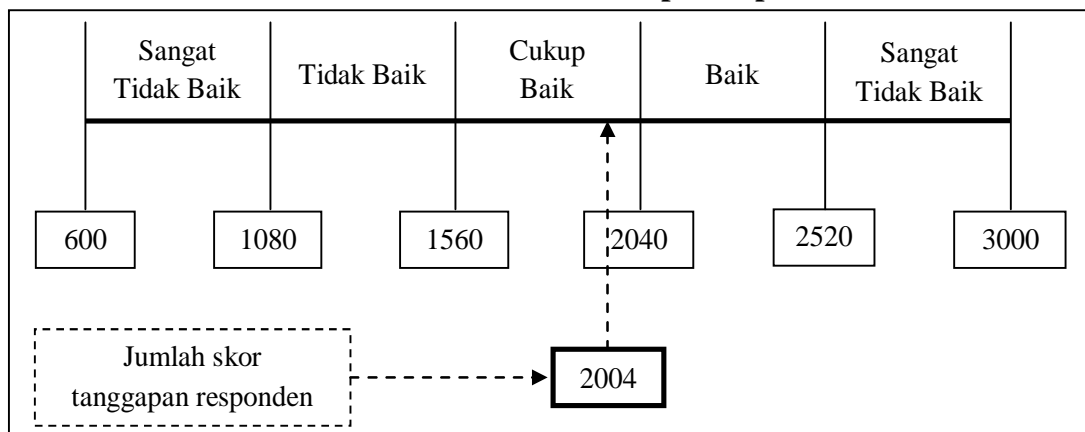
$$\text{Skor tertinggi} : 75 \times 5 \times 8 = 3000$$

$$\text{Skor terendah} : 75 \times 1 \times 8 = 600$$

$$\text{Rentang skor} : \frac{3000 - 600}{5} = 480$$

Dengan rentang skor sebesar 480 maka dapat digambarkan tanggapan responden tentang kepemimpinan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru dalam bentuk garis kontinum sebagai berikut:

Gambar V.1.
Garis Kontinum Variabel Kepemimpinan



Sumber: Data Olahan, 2013

Jumlah skor tanggapan responden atas 8 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah 2004. Dalam pengklasifikasian jumlah skor sebesar 2004 dalam kategori cukup baik. Maka sistem dan pelaksanaan kepemimpinan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru berkategori cukup baik.

2. Analisis Motivasi

Setiap perusahaan selalu menginginkan hasil yang maksimum dalam hal produksi maupun pelayanannya. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut perlu adanya dukungan dari setiap unsur perusahaan termasuk di dalamnya karyawan. Dalam usaha mencapai peningkatan produksi dan pelayanan juga ditandai dengan adanya dukungan yang kuat dari keuangan dan tunjangan – tunjangan lain dalam perusahaan.

Perusahaan akan memberikan suatu penghargaan bagi karyawan yang berprestasi baik dan hal ini akan membuat karyawan bekerja sebaik mungkin agar menerima penghargaan dan imbalan yang lebih besar disamping tunjangan-tunjangan lain yang telah disediakan oleh perusahaan. Bentuk pembayaran dan penghargaan atas kerja karyawan yang tepat akan menghasilkan pencapaian produktivitas yang lebih tinggi, hal itu mencakup sistem motivasi yang tepat serta usaha – usaha lain untuk menambah semangat dan kepuasan kerja bagi karyawan.

Untuk melihat seberapa besar skor variabel motivasi berdasarkan hasil penelitian dapat kita lihat tanggapan karyawan tentang motivasi yang ada pada Lembaga Pendidikan Primagama Pekanbaru.

$$\text{Skor} = (\text{Jlh Responden Sangat Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Setuju} \times \text{Bobot}) + \\ (\text{Jlh Responden Cukup Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Tidak Setuju} \times \\ \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Sangat Tidak Setuju} \times \text{Bobot})$$

Keterangan :

Bobot 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Bobot 2 = Tidak Setuju (TS)

Bobot 3 = Cukup Setuju (CS)

Bobot 4 = Setuju (S)

Bobot 5 = Sangat Setuju (SS)

Tabel V.5.
Tanggapan Responden Tentang Motivasi pada Lembaga Pendidikan
Primagama Pekanbaru

No	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Jumlah Respon- den	Skor
		Sangat setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1	Honor yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya (tenaga yang saya keluarkan).	3	7	21	42	2	75	192
2	Pekerjaan saya dihargai karena prestasi kerja saya yang baik.	6	6	33	24	6	75	207
3	Saya merasa aman atas jaminan pekerjaan saya untuk hari tua saya.	5	10	37	19	4	75	218
4	Suasana dan lingkungan kerja saya membuat saya merasa aman dan nyaman saat bekerja.	13	14	17	21	10	75	224
5	Saya puas terhadap penilaian hasil prestasi kerja pada perusahaan ini.	2	5	12	37	19	75	159
6	Saya dipromosikan oleh pimpinan untuk menjabat atau kenaikan pangkat jika saya bekerja dengan rajin.	4	6	18	30	17	75	175
7	Saya diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memperoleh pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi untuk menunjang karir saya.	13	20	32	7	3	75	258
8	Saya sangat puas terhadap jaminan biaya kesehatan dan santunan yang diberikan perusahaan.	2	11	23	31	8	75	193
Jumlah Total		48	79	193	211	69	600	1626
Rata - rata (%)		8,00	13,17	32,17	35,17	11,50	100,00	

Sumber: Data Olahan, 2013

a. Analisis Indikator Variabel Motivasi pada Tabel V.5

1. Honor yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya (tenaga yang saya keluarkan).

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 42 orang (56%) menyatakan tidak setuju dan dari jumlah skor sebesar 192 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan honor yang diterima karyawan dirasakan tidak baik oleh karyawan.

2. Pekerjaan saya dihargai karena prestasi kerja saya yang baik.

Pada pernyataan tersebut dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 33 orang (44%) menyatakan cukup setuju dan dari jumlah skor sebesar 207 dengan rentang skala sebagai rujukan maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup dihargai atas prestasi kerja mereka.

3. Saya merasa aman atas jaminan pekerjaan saya untuk hari tua saya.

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 37 orang (49,3%) menyatakan cukup setuju dan dari skor sebesar 218 dilihat dari rentang skor dapat disimpulkan bahwa keamanan atas jaminan pekerjaan untuk hari tua yang yang diberikan kepada karyawan adalah cukup baik.

4. Suasana dan lingkungan kerja saya membuat saya merasa aman dan nyaman saat bekerja.

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 21 orang (28%) menyatakan tidak setuju dan dari jumlah skor sebesar 224 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup aman dan nyaman saat bekerja.

5. Saya puas terhadap penilaian hasil prestasi kerja pada perusahaan ini.

Mayoritas sebanyak 37 orang (49,3%) menyatakan tidak setuju, bila dilihat dari rentang skala sebesar 159 maka dapat disimpulkan bahwa dengan karyawan merasakan ketidakpuasan terhadap penilaian hasil prestasi kerja pada perusahaan ini.

6. Saya dipromosikan oleh pimpinan untuk menjabat atau kenaikan pangkat jika saya bekerja dengan rajin.

Dilihat dari pernyataan tersebut pada tabel di atas bahwa mayoritas sebanyak 30 orang (40%) menyatakan tidak setuju, dilihat dari rentang skor sebesar 175 dapat disimpulkan bahwa pimpinan kurang memberikan promosi jabatan atau kenaikan pangkat jika karyawan bekerja dengan rajin.

7. Saya diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memperoleh pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi untuk menunjang karir saya.

Kesempatan yang diberikan pimpinan kepada karyawan untuk memperoleh pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi dilihat dari tabel di atas dinilai baik, ini ditandai dengan jumlah mayoritas karyawan sebanyak 32 orang (42,7%) menyatakan cukup setuju sedangkan dilihat dari rentang skor sebesar 258 yang berarti baik.

8. Saya sangat puas terhadap jaminan biaya kesehatan dan santunan yang diberikan perusahaan.

Dari pernyataan terakhir dalam variabel motivasi ini dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 31 orang (41,3%) menyatakan tidak setuju, bila dilihat dari rentang skor sebesar 193 dapat disimpulkan bahwa rasa puas karyawan atas

jaminan biaya kesehatan dan santunan yang diberikan perusahaan adalah tidak baik.

b. Analisis Skor Ideal Variabel Motivasi pada Tabel V.5

Skor ideal = jumlah responden x nilai kategori x jumlah indikator yaitu:

$$\text{Jumlah responden} = 75$$

$$\text{Nilai kategori} = 1 - 5$$

$$\text{Jumlah indikator} = 8$$

Jika diklasifikasikan menjadi 5 tingkatan, maka rentang skor antar tingkatan dapat dihitung sebagai berikut:

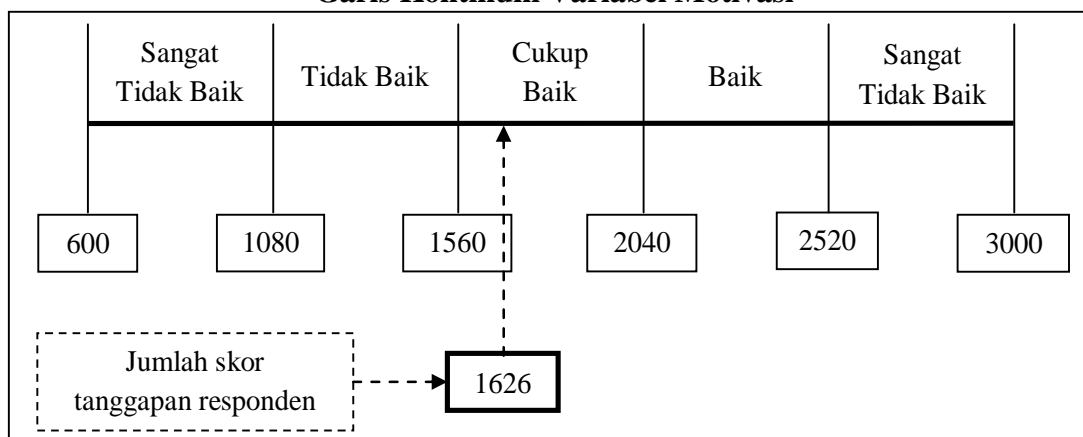
$$\text{Skor tertinggi} : 75 \times 5 \times 8 = 3000$$

$$\text{Skor terendah} : 75 \times 1 \times 8 = 600$$

$$\text{Rentang skor} : \frac{3000 - 600}{5} = 480$$

Dengan rentang skor sebesar 480 maka dapat digambarkan tanggapan responden tentang motivasi pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru dalam bentuk garis kontinum sebagai berikut:

Gambar V.2.
Garis Kontinum Variabel Motivasi



Sumber: Data Olahan, 2013

Jumlah skor tanggapan responden atas 8 butir pernyataan pada variabel motivasi adalah 1626. Dalam pengklasifikasian jumlah skor sebesar 1626 dalam kategori cukup baik. Maka sistem dan pelaksanaan motivasi karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru berkategori cukup baik.

3. Analisis Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu gambaran mengenai bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja di dalam organisasi. Kepuasan kerja menunjukkan bagaimana interaksi karyawan kepada lingkungan dan organisasi perusahaan. Untuk mengetahui tentang kepuasan kerja ini, dapat ditinjau dari berbagai aspek seperti sistem dan pelaksanaan insentif, promosi jabatan, serta penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden mengenai beberapa hal yang menyangkut tentang kepuasan kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

$$\text{Skor} = (\text{Jlh Responden Sangat Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Cukup Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Tidak Setuju} \times \text{Bobot}) + (\text{Jlh Responden Sangat Tidak Setuju} \times \text{Bobot})$$

Keterangan :

Bobot 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Bobot 2 = Tidak Setuju (TS)

Bobot 3 = Cukup Setuju (CS)

Bobot 4 = Setuju (S)

Bobot 5 = Sangat Setuju (SS)

Tabel V.6.
Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja pada Lembaga Pendidikan
Primagama Pekanbaru

No	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Jumlah Respon- den	Skor
		Sangat setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1	Beban pekerjaan yang saya dapatkan sesuai dengan gaji yang saya terima	10	16	28	17	4	75	236
2	Beban pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	23	30	13	7	2	75	290
3	Manajemen perusahaan sangat bertanggung jawab atas segala keluhan karyawan	10	15	28	13	9	75	229
4	Perusahaan sangat ketat dalam menerapkan kedisiplinan	32	35	6	1	1	75	321
5	Hubungan kerja saya dengan atasan terjalin dengan baik	29	23	13	8	2	75	294
6	Kemampuan yang saya miliki mendapatkan pengakuan yang berarti dari perusahaan	14	12	22	12	15	75	223
7	Segala tugas yang dibebankan kepada saya selalu saya kerjakan dengan penuh semangat	10	17	24	21	3	75	235
8	Saya tidak pernah berniat untuk mencari mata pencarian selain dari perusahaan ini	3	5	24	31	12	75	181
Jumlah Total		131	153	158	110	48	600	2009
Rata - rata (%)		21,83	25,50	26,33	18,33	8,00	100,00	

Sumber: Data Olahan, 2013

a. Analisis Indikator Variabel Kepuasan Kerja pada Tabel V.6

1. Beban pekerjaan yang saya dapatkan sesuai dengan gaji yang saya terima.

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 28 orang (37,3%) menyatakan cukup setuju dan dari jumlah skor sebesar 236 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan penyesuaian gaji yang diterima terhadap beban pekerjaan dirasakan belum baik/cukup.

2. Beban pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.

Pada pernyataan tersebut dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 30 orang (40%) menyatakan setuju dan dari jumlah skor sebesar 290 dengan rentang skala sebagai rujukan maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa sudah merasa puas atas pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.

3. Manajemen perusahaan sangat bertanggung jawab atas segala keluhan karyawan.

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 28 orang (37,3%) menyatakan cukup setuju dan dari skor sebesar 229 dilihat dari rentang skor dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab yang diberikan perusahaan terhadap keluhan karyawan dirasakan cukup baik.

4. Perusahaan sangat ketat dalam menerapkan kedisiplinan.

Pada pernyataan tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 35 orang (46,7%) menyatakan setuju dan dari jumlah skor sebesar 321 jika dilihat dari rentang skala maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan sangat baik dalam menerapkan kedisiplinan .

5. Hubungan kerja saya dengan atasan terjalin dengan baik.

Mayoritas sebanyak 29 orang (38,7%) menyatakan sangat setuju, bila dilihat dari rentang skala sebesar 294 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja karyawan dengan atasan terjalin dengan baik.

6. Kemampuan yang saya miliki mendapatkan pengakuan yang berarti dari perusahaan.

Dilihat dari pernyataan tersebut pada tabel di atas bahwa mayoritas sebanyak 22 orang (29,3%) menyatakan cukup setuju, dilihat dari rentang skor sebesar 223 dapat disimpulkan bahwa karyawan belum begitu mendapatkan pengakuan yang berarti dari perusahaan atas kemampuan yang dimilikinya.

7. Segala tugas yang dibebankan kepada saya selalu saya kerjakan dengan penuh semangat.

Segala tugas yang dibebankan perusahaan kepada karyawan belum dilakukan dengan penuh semangat oleh karyawan itu sendiri, ini dapat dilihat dari tabel di atas yang ditandai dengan jumlah mayoritas karyawan sebanyak 24 orang (32%) menyatakan cukup setuju sedangkan dilihat dari rentang skor sebesar 235 yang berarti cukup.

8. Saya tidak pernah berniat untuk mencari mata pencarian selain dari perusahaan ini.

Dari pernyataan terakhir dalam variabel kepuasan kerja ini dapat dilihat bahwa mayoritas sebanyak 31 orang (41,3%) menyatakan tidak setuju, bila dilihat dari rentang skor sebesar 181 dapat disimpulkan bahwa karyawan masih ingin

mencari mata pencarian diluar perusahaan ini, hal ini menandakan bahwa karyawan belum merasa puas bekerja di perusahaan tersebut.

b. Analisis Skor Ideal Variabel Kepuasan Kerja pada Tabel V.6

Skor ideal = jumlah responden x nilai kategori x jumlah indikator yaitu:

$$\text{Jumlah reponden} = 75$$

$$\text{Nilai kategori} = 1 - 5$$

$$\text{Jumlah indikator} = 8$$

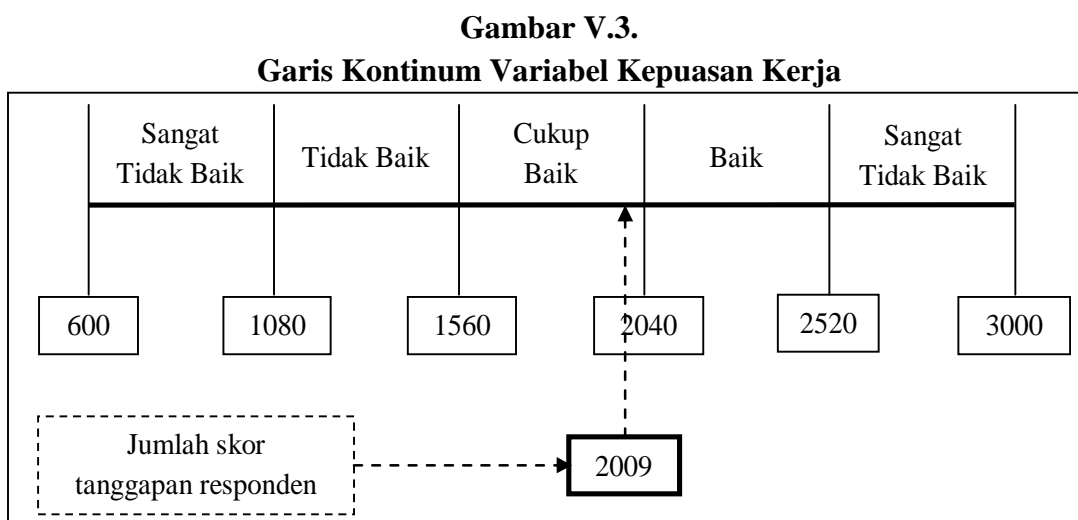
Jika diklasifikasikan menjadi 5 tingkatan, maka rentang skor antar tingkatan dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Skor tertinggi} : 75 \times 5 \times 8 = 3000$$

$$\text{Skor terendah} : 75 \times 1 \times 8 = 600$$

$$\text{Rentang skor} : \frac{3000 - 600}{5} = 480$$

Dengan rentang skor sebesar 480 maka dapat digambarkan tanggapan responden tentang kepuasan kerja pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru dalam bentuk garis kontinum sebagai berikut:



Sumber: Data Olahan, 2013

Jumlah skor tanggapan responden atas 8 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah 2009. Dalam pengklasifikasian jumlah skor sebesar 2009 dalam kategori cukup baik. Maka sistem dan pelaksanaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru berkategori cukup baik.

C. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Suatu penelitian dikatakan baik apabila data penelitian yang didapat baik, untuk mendapatkan data yang baik harus digunakan instrument penelitian yang baik pula. Dalam penelitian ini akan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap angket yang digunakan.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisisioner. Pengujian validitas berfungsi untuk mengukur apakah pernyataan dalam kuisisioner yang sudah dibuat betul – betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Pengujian validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor butir dengan skor total. Untuk mengetahui apakah item yang diuji valid atau tidak, hasil korelasi dibandingkan dengan angka titik tabel korelasi dengan taraf signifikansi 1% atau 5%.

Untuk melihat hasil uji validitas, dapat dilihat pada tabel – tabel di bawah berikut ini:

Tabel V.7.
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X₁)

Korelasi antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=75, =5%)	Keterangan	Kesimpulan
Instrumen No. 1 dengan Total	0,278	0,227	r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 2 dengan Total	0,301		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 3 dengan Total	0,608		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 4 dengan Total	0,484		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 5 dengan Total	0,514		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 6 dengan Total	0,585		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 7 dengan Total	0,554		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 8 dengan Total	0,265		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data Olahan, 2013

Tabel V.8.
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Motivasi (X₂)

Korelasi antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=75, =5%)	Keterangan	Kesimpulan
Instrumen No. 1 dengan Total	0,511	0,227	r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 2 dengan Total	0,609		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 3 dengan Total	0,382		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 4 dengan Total	0,392		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 5 dengan Total	0,539		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 6 dengan Total	0,673		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 7 dengan Total	0,466		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 8 dengan Total	0,270		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data Olahan, 2013

Tabel V.9.
Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Korelasi antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=75, =5%)	Keterangan	Kesimpulan
Instrumen No. 1 dengan Total	0,404	0,227	r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 2 dengan Total	0,655		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 3 dengan Total	0,659		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 4 dengan Total	0,416		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 5 dengan Total	0,576		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 6 dengan Total	0,557		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 7 dengan Total	0,581		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Instrumen No. 8 dengan Total	0,466		r Positif, $r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data Olahan, 2013

Dari tabel diatas diketahui bahwa butir instrument variabel Kepemimpinan (X_1), variabel Motivasi (X_2), dan variabel Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji validitas butir instrument seluruh variabel diatas, dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang digunakan dalam penelitian sudah representative dan handal. Dalam artian mampu mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat.

2. Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas ditunjukkan untuk menguji sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dihandalkan bila alat ukur tersebut digunakan dua kali untuk

mengukur gejala yang sama, maka hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten.

Untuk mengetahui apakah data kuisioner reliable atau tidak, lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel V.10.
Uji Reliabilitas Data

Variabel	Jumlah item	<i>Cronbach Alpha</i>	Kriteria Uji	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	8	0,740	0,60	Reliable
Motivasi (X_2)	8	0,613		Reliable
Kepuasan Kerja (Y)	8	0,653		Reliable

Sumber: Data Olahan, 2013

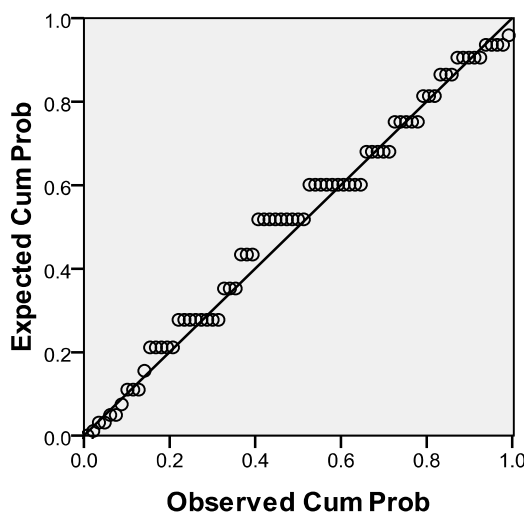
Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel terikat maupun bebas dapat dikatakan reliable, karena nilai alphanya lebih besar dari *Alpha Cronbach* (0,6). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sudah representatif dan handal yang berarti pengukuran datanya dapat dipercaya.

3. Uji Normalitas Data

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi sudah memenuhi asumsi normalitas dalam artian data telah terdistribusi secara normal, pengujian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS yang mana hasilnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

**Gambar V.4.
Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of kepuasan kerja



Sumber: Data Olahan, 2013

Dari grafik tersebut tampak bahwa titik – titik menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas yang berarti data telah terdistribusi normal.

D. Analisis Data

Dengan menganalisa data penulis menggunakan metode kualitatif (deskriptif) dan kuantitatif. Metode deskriptif adalah penganalisisan data melalui metode merumuskan, menguraikan dan menginterpretasikan berdasarkan telaah pustaka yang terdapat dalam skripsi dan literature sebagai referensi penelitian ini, untuk kemudian ditarik sebuah kesimpulan.

1. Koefisien Regresi

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor – faktor variabel

bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier dari program SPSS.

Berdasarkan perhitungan SPSS, maka diperoleh data – data yang tertera pada tabel sebagai berikut:

Tabel V.11
Analisis Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.388	4.368		2.836	.006
kepemimpinan	0.413	0.137	.333	3.012	.004
motivasi	0.155	0.134	.127	1.153	.253

Sumber: Data Olahan, 2013 (n=75)

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel V.11, dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 12,388 + 0,413 X_1 + 0,155 X_2$$

Dari hasil perhitungan dan persamaan analisis statistik koefisien regresi berganda di atas dapat diartikan:

- a. Nilai konstanta (= 12,388) menunjukkan bahwa apabila semua nilai variabel bebas = 0 maka nilai variabel kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 12,388 satuan
- b. Nilai koefisien faktor kepemimpinan ($X_1 = 0,413$) menunjukkan bahwa setiap perubahan faktor kepemimpinan sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja akan berubah sebesar 0,413 satuan.

- c. Nilai koefisien faktor motivasi ($X_2 = 0,155$) menunjukkan bahwa setiap perubahan faktor motivasi sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja akan berubah sebesar 0,155 satuan.

Untuk mengetahui faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai koefisien regresi () dimana nilai variabel dengan nilai terbesar merupakan faktor yang paling dominan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa $\beta_1 = 0,413$ sedangkan $\beta_2 = 0,155$. Maka variabel kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

2. Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh keandalan nilai – nilai statistik sebagai penaksir parameter. Pengujian terhadap nilai – nilai koefisien itu dapat dilakukan secara parsial maupun secara simultan. Dalam penelitian ini, secara parsial dilakukan dengan menggunakan Uji-t sedangkan pengujian simultan akan menggunakan Uji-F.

Tabel V.12
Uji Hipotesis

variabel	t-hitung	t-tabel	F-hitung	sig
Kepemimpinan (X_1)	3.012	2.00		.539
Pengembangan Karir (X_2)	1.153	2.00		.001
Uji serentak			5.823	.005

Sumber: Data Olahan, 2013

a. Uji t (uji hipotesis secara parsial)

Uji t digunakan untuk melihat apakah variabel bebas (X_1) dan (X_2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel (Y) dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

Artinya : tidak ada pengaruh dari masing – masing variabel bebas terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ho ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Artinya : ada pengaruh dari masing – masing variabel bebas terhadap kepuasan kerja karyawan.

Uji t ini dilakukan dengan taraf signifikan sebesar 5% (; 0,05)

$$\begin{aligned} t_{tabel} &= /2;n-2 \\ &= 0,05/2 ; 75-2 \\ &= 0,025 ; 73 \\ &= 2,00 \end{aligned}$$

1. Uji untuk variabel kepemimpinan (X_1)

Pada tabel di atas terlihat bahwa nilai $t_{hitung} 3,012 > t_{tabel} 2,00$. Dari hasil penilaian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

2. Uji untuk variabel motivasi (X_2)

Pada tabel di atas terlihat bahwa nilai $t_{hitung} 1,153 < t_{tabel} 2,00$. Melalui hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kepuasan kerja.

b. Uji-F (uji hipotesis secara simultan)

Uji hipotesis koefisien regresi secara simultan dimaksudkan untuk menguji makna garis regresi atau pengujian apakah variabel – variabel bebas secara bersama – sama berpengaruh terhadap variabel terikat. Dalam pengujian hipotesis koefisien regresi secara simultan akan diuji dengan uji-F.

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan SPSS didapatkan besarnya F_{hitung} 5,823 (lampiran) dan F_{tabel} dengan taraf signifikan 5%.

$$\begin{aligned} F_{tabel} &= (k-1) ; (n-k) \\ &= (3-1) ; (75-3) \\ &= 2 ; 72 \\ &= 2,93 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diraih nilai F_{hitung} 5,823 > F_{tabel} 2,93. Dengan demikian variabel bebas (kepemimpinan dan motivasi) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar persentase pengaruh variabel bebas kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y). Pengukurannya adalah dengan menghitung angka koefisien regresi penentu berganda (R^2). Nilai R^2 merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa baik suatu model yang diterapkan dapat mempengaruhi variabel dependennya. Apabila R^2 bernilai 0 maka dapat dikatakan tidak ada variasi variabel dependen yang dipengaruhi oleh hubungan tersebut dan

jika R^2 bernilai 1 maka dapat dikatakan variasi variabel dependen dipengaruhi, dengan demikian R^2 bernilai antara 0 – 1.

Tabel V.13
Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.373 ^a	0.139	0.115	4.44218

a. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

Sumber: Data Olahan, 2013

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R^2 sebesar 0,139 yang berarti sebesar 13,9% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan motivasi. Sedangkan 86,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan bahwa sangat begitu banyak faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Faktor kepemimpinan (X_1) merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru. Karyawan akan merasa lebih puas jika pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan, membimbing dan mengayomi seluruh karyawan, mendengarkan segala keluhan dan menerima segala kritik maupun saran dari karyawan, tegas dalam mengambil keputusan, tidak pilih kasih, serta mampu memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan semangat.

E. Pembahasan

Berdasarkan analisis yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat dilihat bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

Berdasarkan tanggapan 75 orang responden terhadap kepemimpinan dan motivasi diperoleh hasil yang berkategori baik dan cukup baik. Artinya secara umum gaya kepemimpinan dan motivasi yang diterapkan organisasi cukup baik dan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 13,9%.

Secara parsial, variabel kepemimpinan berpengaruh sebesar 41,3%, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan diterapkan pimpinan dalam sebuah perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan pengaruh yang cukup tinggi.

Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi berpengaruh sebesar 15,5%, hal ini berarti bahwa sistem motivasi yang terapkan juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru walaupun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan variabel kepemimpinan.

Namun hasil uji serentak menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Untuk itu manajemen perusahaan sebaiknya memperhatikan masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan motivasi ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pastinya akan berdampak positif bagi perusahaan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah penulis membahas secara konseptual dan terperinci tentang analisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru, maka pada bab terakhir ini penulis akan menyampaikan kesimpulan atas permasalahan yang terjadi pada internal lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru dan memberikan saran atas permasalahan yang terjadi tersebut. Untuk itu penulis akan membagi dua bagian penulisan yaitu kesimpulan dan saran.

A. Kesimpulan

1. Secara deskriptif, sistem dan pelaksanaan kepemimpinan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru tergolong cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jumlah skor dari tanggapan responden yang hampir mendekati angka standar baik sesuai dengan yang diharapkan. Secara hipotesis, variabel gaya kepemimpinan ternyata memiliki pengaruh yang signifikan dan merupakan faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
2. Secara deskriptif, sistem dan pelaksanaan motivasi pada lembaga pendidikan Primagama masih dalam kondisi cukup namun sebenarnya masih jauh dari kata baik. Secara hipotesis, variabel motivasi ternyata tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.

Walaupun demikian hal ini tetap saja merupakan masalah serius yang harus segera diantisipasi oleh manajemen perusahaan tersebut.

3. Variabel kepemimpinan dan motivasi secara bersama – sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 13,9% sedangkan 86,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

B. Saran

1. Sistem kepemimpinan pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru berdasarkan hasil penelitian berkategori sedang atau cukup baik. Pihak manajemen sebaiknya lebih memfokuskan pada pembinaan kerjasama yang baik antara karyawan, memberikan pelatihan secara kontinyu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan memberikan perhatian kepada karyawan, dan bersikap adil dalam penilaian kinerja karyawan. Hal ini harus terus ditingkatkan agar terciptanya keadilan sesama karyawan dan terhindarnya kecemburuan sosial demi tercapainya kepuasan kerja karyawan yang maksimal pada lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru.
2. Sistem motivasi yang berjalan pada lembaga pendidikan Primagama pekanbaru berdasarkan hasil penelitian berkategori cukup baik namun masih jauh dari harapan. Meskipun dari hasil penelitian faktor motivasi dinyatakan tidak berpengaruh signifikan, namun walaupun demikian

manajemen organisasi tetap perlu melakukan peningkatan kualitas dalam pemberian motivasi untuk pencapaian kepuasan kerja para karyawan. Untuk meningkatkan kualitas faktor motivasi maka manajemen organisasi harus melakukan perubahan seperti meningkatkan besaran upah yang diberikan, memberikan bonus dan ganjaran yang pantas, serta meningkatkan pemberian fasilitas dan jaminan kerja kepada para karyawan.

3. Berdasarkan hasil penelitian maka kepuasan kerja karyawan lembaga pendidikan Primagama Pekanbaru berkategori sedang atau cukup puas, ini merupakan hal yang sudah hampir baik namun masih ada beberapa aspek mengenai kepemimpinan dan motivasi yang bisa dibilang tidak baik untuk menunjang kepuasan kerja karyawan, hal inilah yang seharusnya dihindari oleh suatu perusahaan maupun organisasi. Ketidakpuasan yang dialami karyawan akan berdampak buruk bagi organisasi, karyawan yang merasa tidak puas akan kehilangan semangat dalam bekerja, mereka akan mencoba untuk mencari pekerjaan baru yang lebih baik demi tercapainya kepuasan yang sesuai dengan yang mereka harapkan. Sementara bagi organisasi tersebut kehilangan seorang karyawan berbakat merupakan suatu kerugian yang besar, untuk itu perusahaan harus bisa mempertahankan karyawan dengan segala cara yang salah satunya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Sudrajat, 2008, *Teori-Teori Motivasi Artikel Pendidikan*,
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/06/teori-teori-motivasi>, [26
mei 2013]
- Burhan, Nandung, 2010, *Mushaf Qur'an Al-Burhan*, Edisi 17 in one, CV. Media
Fitrah Rabbani, Bandung
- Dipboye, dkk, 2011, *Job Description Index*,
http://human.resource.management.com/2011/05/16/meningkatkan_kinerja_karyawan, [16/feb/2013].
- Djokosantoso, Moeljono, 2006, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*.
Edisi kelima PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Syaiful Prenada *Pengantar Manajemen*,
<http://kandankilmu.blogspot.com/2009/08/pengantar-manajemen-oleh-ernie.html>, [28 April 2013].
- Gerungan, 2007, *Kepemimpinan Kompleks*, Edisi kedua PT. Elex Media
Komputindo, Jakarta.
- Gomes, 2005, *Manajemen SDM*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hardjapamekas, Riyana, Erry, 2006, *Esensi Kepemimpinan Mewujudkan Visi
Menjadi Aksi*, Gramedia, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu SP, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi
Aksara, Jakarta.
- Husein, Umar, 2005, *Riset Sumber Daya Manusia*, Edisi ketujuh, PT. Gramedia
Pustaka Utama. Jakarta.
- Husnan, 2002, *Manajemen*, PT. Pembangunan, Jakarta.
- Indra, Harry, 2003, *Etika Manajemen dan Rancangan Bisnis Abad 21*, Edisi
kedua, Andy, Jakarta.
- Istijanto, 2005, *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Gramedia Pustaka Utama,
Jakarta.
- Isyandi, B, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*,
UNRI Press, Pekanbaru.

- Kartini & Kartono, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV Rajawali, Jakarta.
- Luthans, 2006, *Manajemen Personalia*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, 2005, *Dasar-dasar Manajemen dan Aplikasinya Dalam Perusahaan*, Edisi Revisi, Penerbit Pustaka Binawan, Jakarta.
- Manulang, Marihot, 2003, *Manajemen Personalia*, Gajah Mada Unirversity Press, Yogyakarta.
- Mas'ud, Fuad, 2004, *Teori Kepemimpinan*, Murai Kencana, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2004, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Edisi Keempat, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ranupandojo, Sukanto, 2004, *Organisasi Perusahaan*, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Murai Kencana, Jakarta.
- Robbins, Stephen, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- S.Tangkilisan Nogi Hessel, 2007, *Manjemen Publik*, Edisi kedua, PT.Grasindo, Jakarta.
- Setiaadmaja, Lukas, 2006, *Pengantar Statistik I*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2002. "*Teori Motivasi Dan Aplikasi*", Rineka Cipta, Jakarta.
- Silalahi, Ulber, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Soekandar, 2010, *Karyawan Dalam Perusahaan* <http://human.resource.management.com/2010/05/16/meningkatkankepuasan-kerjakaryawan>, [16/Feb/2013]).
- Sudarwan, 2004, *Teori Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2003, *Pengantar Statistik*, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta.
- Suharyadi & Purwanto, 2009, *Statistika: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Edisi Kedua, Salemba Empat, Jakarta
- Sutarto, 2008, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Mandar Maju, Bandung.

Thoha, Miftah, 2008, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Penerbit Pustaka Binawan, Jakarta.

Winardi, 2006, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.