



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA CV. COMBUSTIONS TECHNOLOGIES  
ASIA NUSANTARA**

**SKRIPSI**

Oleh

**Prayudi Raharjo**

**NIM 110810201121**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA CV. COMBUSTIONS TECHNOLOGIES  
ASIA NUSANTARA**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE,  
COMPENSATION AND WORKING ENVIRONMENT TO THE EMPLOYEE'S  
WORKING SATISFACTION OF CV. COMBUSTIONS TECHNOLOGIES ASIA  
NUSANTARA*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Prayudi Raharjo**

**NIM 110810201121**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Prayudi Raharjo  
NIM : 110810201121  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional,  
kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Combustions  
Technologies Asia Nusantara.

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember,  
Yang menyatakan,

Prayudi Raharjo  
NIM 110810201121

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA CV. COMBUSTIONS  
TECHNOLOGIES ASIA NUSANTARA

Nama Mahasiswa : Prayudi Raharjo

NIM : 110810201121

Jurusan : S-1 Manajemen/ Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 14 Desember 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

**Wiji Utami S.E., M.Si.**  
**NIP. 19740120200012 2 001**

**Dra. Lilik Farida M.Si**  
**NIP. 19631128198902 2 001**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

**Dr. Ika Barokah S., S.E., M.M.**  
**NIP 19780525 200312 2 002**

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA CV. COMBUSTIONS TECHNOLOGIES ASIA  
NUSANTARA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

**Nama : Prayudi Raharjo**

**NIM : 110810201121**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

14 Desember 2015

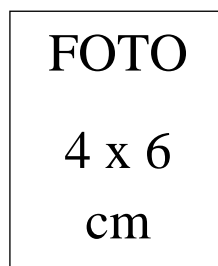
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

**Ketua : Drs. Budi Nurhardjo M.Si. : (.....)**  
**NIP. 19570310198403 1 003**

**Sekretaris : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi M.Agb. : (.....)**  
**NIP. 19630402198802 1 001**

**Anggota : Dr. Sumani M.Si. : (.....)**  
**NIP. 19690114200501 1 002**



Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.**  
**NIP. 19630614 199002 1 001**

## **PERSEMBAHAN**

Terima kasih kepada Allah SWT atas segala karuniaNya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi panutan terbaik di muka bumi.

Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku, Bapak Sumidjo Ariifn dan Endang Yulianingsih yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa.
2. Adikku Prepty Dwi Ariyanti dan seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan.
3. Untuk almamater tercinta, Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## **MOTTO**

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain” ;

**(HR. Bukhori, Muslim, Ahmad dan Tabhrani)**

“Kehidupan memang tidak mudah, tapi menyerah tidak akan menyelesaikannya,  
dan hanya akan memperburuk keadaan” ; **(Mario Teguh)**

“Kesederhanaan yang jujur lebih mulia daripada kemewahan yang palsu” ;

**(Mario Teguh)**

“Usaha yang telah dilakukan selalu berbanding lurus dengan keberhasilan yang  
akan didapatkan” ;

**(Prayudi Raharjo)**

“

## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara;** Prayudi Raharjo, 110810201121; 2015; 98 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara. Metode sampling yang digunakan adalah tehnik *nonprobability sampling* yaitu dengan *purposive sampling* dengan jumlah responden sebanyak 38 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara; 2) Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara; 3) Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara.

**Kata kunci :** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.



## SUMMARY

**The Influence Of Transformational Leadership Style, Compensation And Working Environment To The Employee's Working Satisfaction in CV. Combustions Technologies Asia Nusantara;** Prayudi Raharjo, 110810201121; 2015; Page:99; Management, Economy of Faculty, Jember University.

This study, entitled “The Influence Of Transformational Leadership Style, Compensation And Working Environment To The Employee's Working Satisfaction in CV. Combustions Technologies Asia Nusantara”. This study is aimed to Test the effect of transformational leadership, compensation and working environments to job satisfaction of employees at CV. Combustions Technologies Asia Nusantara. The sampling method used is nonprobability sampling technique is purposive sampling with the number of respondents as many as 38 people. Variables used as many as 4 variables. The analytical tool used is multiple linear regression. The results showed that: 1) There is the influence of transformational leadership style on job satisfaction of employees at CV. Combustions Technologies Asia Nusantara; 2) There is an efeect of compensation on employee job satisfaction on the CV. Combustions Technologies Asia Nusantara; 3) There is working environment influence on job satisfaction of employees at CV. Combustions Technologies Asia Nusantara.

**Keywords** : Leadership Style Transformational, Compensation, Work Environment and Job Satisfaction.

## **PRAKATA**

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serata dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Dr. Mohammad Fathorozi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Wiji Utami S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Dra. Lilik Farida M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Teristimewa kedua orang tuaku, Bapak Sumidjo Arifin dan Ibu Endang Yulianingsih yang telah memberikan motivasi dan dukungan moril dan materiil serta doa selama ini.
6. Adikku Prepty Dwi Ariyanti dan seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan.
7. Sahabat Winda, Danis, Haikal, Panji, Mada, Rino, Erwin, Nuril, Wildan, Alex, Bram yang selalu memberikan keceriaan, kawanku rumah Hari, Roi, Hengki, Irwan, Arip dan seluruh manajemen 2011 F.E – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

8. Seluruh pihak yang membantu memberikan semangat dan dorongan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini terselesaikan. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 14 Desember 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	5
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Tinjauan Teori</b> .....	7
2.1.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	7
2.1.2 Kompensasi .....	10
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	13

2.1.4 Kepuasan Kerja .....	16
2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja .....	19
2.1.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	20
2.1.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	21
2.1.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja.....	21
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>22</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4 Hipotesis .....</b>	<b>25</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3..Populasi dan Sampel .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3..Jenis Data dan Sumber Data .....</b>	<b>28</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>29</b>
<b>3.5. Identifikasi Variabel.....</b>	<b>29</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran .....</b>	<b>30</b>
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>32</b>
3.7.1 Uji Instrumen .....	32
3.7.2 Analisis Deskriptif Statistik .....	34
3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	34
3.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	34
3.7.5 Uji Hipotesis .....	36
3.7.6 Kerangka Pemecahan Masalah .....	38

<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>41</b>
4.1.1 Sejarah Singkat CV. Combustions Technologies Asia Nusantara .....	41
4.1.2 Visi dan Misi.....	42
4.1.3 Struktur Organisasi .....	43
4.1.4 Personalia Perusahaan .....	46
4.1.5 Karakteristik Responden .....	46
<b>4.2 Hasil Analisis Data .....</b>	<b>49</b>
4.2.1 Uji Instrumen .....	49
4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel .....	51
4.2.3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	54
4.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	55
4.2.5 Hasil Pengujian Hipotesis .....	56
<b>4.3 Pembahasan .....</b>	<b>58</b>
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja .....	58
4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	60
4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	61
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>63</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>63</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>64</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>65</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>68</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	48
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	49
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Uji Validitas .....	49
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas .....	50
Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	51
Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi .....	52
Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	53
Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja .....	53
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	54
Tabel 4.12 Rekapitulasi Multikolinearitas .....	55
Tabel 4.13 Rekapitulasi Heterokedastisitas .....	56

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual Pemikiran .....	25
Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah .....	39
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi CV. CTA Nusantara .....	44



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. KUEISIONER PENELITIAN .....	68
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	73
LAMPIRAN 3. HASIL DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN .....	76
LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS .....	82
LAMPIRAN 5. HASIL UJI RELIABILITAS .....	88
LAMPIRAN 6. HASIL UJI NORMALITAS .....	90
LAMPIRAN 7. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA .....	91
LAMPIRAN 8. HASIL UJI ASUMSI KLASIK .....	97

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya keuntungan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para karyawannya. Namun untuk pencapaiannya organisasi sering menghadapi kendala, yaitu salah satu faktornya adalah ketidakpuasan dari para karyawannya. Sebagai akibatnya dapat berpengaruh kepada kinerja karyawan maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja tersebut pimpinan harus dapat memahami perilaku karyawan agar kebutuhan-kebutuhannya dapat terpenuhi sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terpelihara. Dengan terpelihara kepuasan kerja karyawan, maka akan mendorong mereka untuk bekerja dengan semangat kerja yang tinggi. Selain itu pemimpin juga harus mampu mengelola karyawannya dengan baik, sehingga karyawan bisa melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam melakukan aktivitasnya, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya, dengan harapan bisa mencapai tujuan organisasi melalui pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Gaya kepemimpinan merupakan tulang punggung organisasi, karena tanpa adanya gaya kepemimpinan yang baik akan sulit beradaptasi dengan perubahan yang sedang dan terus terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Maka dari itu, memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengarahkan dan mengatur karyawannya adalah hal yang sulit karena gaya kepemimpinan memiliki banyak gaya. Oleh karena itu pemimpin harus lebih pintar memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan di dalam perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang digunakan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin dan

pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok mereka (Robbins dan Judge, 2008:89).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu diantara sekian model kepemimpinan, sebagai sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan prosedur pengaruh sadar dalam individu atau kelompok untuk membuat perubahan terus menerus dan perkembangan kinerja organisasi secara keseluruhan (Avolio et al., 2004).

Menurut Robbins dan Judge (2008:90) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Menurut Robbins dan Judge (2008:91), dan Yukl (2010:305), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek yang meliputi: karismatik (*idealized influence*), Inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian secara individual (*individualized consideration*). Keempat aspek kepemimpinan transformasional tersebut mendorong karyawan untuk bekerja keras, meningkatkan produktifitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meninggikan efektifitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi (Robbins dan Judge, 2008:92).

Kompensasi sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi adalah segala bentuk sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Nawawi (2008:315) kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi

dalam mewujudkan tujuan perusahaan, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif dan lain-lain.

Perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada para pekerja terlebih dahulu mendahulukan penghitungan kinerja dengan membuat system penilaian kinerja yang adil. Sistem tersebut umumnya berisi kriteria penilaian setiap pegawai yang ada misalnya mulai dari jumlah pekerjaan yang bisa diselesaikan, kecepatan kerja, komunikasi dengan pekerja lain, perilaku, pengetahuan atas pekerjaan dan lain sebagainya.

Besarnya kompensasi atau balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut. Besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Apabila balas jasa yang diterima karyawan semakin besar maka statusnya semakin baik dan kepuasan kerja semakin baik.

Faktor lain di dalam perusahaan yang sangat penting adalah lingkungan kerja karena apabila kondisi lingkungan kerja baik, maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberi pengaruh positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Menurut Nitisemito (2000:183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Lingkungan kerja menyangkut segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas antara lain adalah pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan dan yang dapat memberikan rasa aman adalah lingkungan kerja yang didambakan oleh semua karyawan. Hal ini membuat karyawan dalam bekerja lebih tercurahkan, yang pada ahirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun meskipun faktor ini penting

dan besar pengaruhnya, tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan faktor ini. Seperti kebersihan, keamanan, perlengkapan kerja, hubungan sesama karyawan dan lainnya.

Terwujudnya kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan karena hal ini akan mendorong kinerja dan loyalitas yang tinggi untuk perusahaan. Menurut Robbins (1996:179) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana pada karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di perusahaan.

CV. Combustion Technologies Asia Nusantara merupakan salah satu perusahaan yang ada di Kota Jember bergerak dibidang manufaktur, produksi mesin-mesin, peralatan pertanian, perlengkapan pengairan, ketel uap, dapur api dan road construction equipment. Dalam bidang konversi energi atau energi alternatif yang telah diaplikasikan pada pabrik gula yang dikelola seperti PTPN XI dan beberapa *Asphalt Mixing Plant* (AMP) di seluruh Indonesia. Untuk terus meningkatkan kemajuan perusahaan, CV. Combustion Technologies Asia Nusantara dituntut untuk selalu meningkatkan produktivitas karyawannya guna untuk memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaannya. Produktivitas dapat diraih jika perusahaan dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Dengan itu, kepuasan kerja karyawan sangat perlu diperhatikan supaya karyawan semakin bekerja dengan baik dan optimal untuk selalu memberikan hasil semaksimal mungkin. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian sebagai tugas akhir dengan judul “Pengaruh Gaya

Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Combustions Technologies Asia Nusantara”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

- a. bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara ?
- b. bagaimana pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara ?
- c. bagaimana pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara ?
- d. bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara
- b. untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara
- c. untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara
- d. untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja secara simultan

terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan banyak memberi manfaat atau kontribusi yang positif bagi pihak – pihak yang memerlukannya. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini diantara lain :

a. bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan CV. Combustions Technologies Asia Nusantara.

b. bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar atau acuan bagi penelitian yang sejenis.

c. bagi peneliti

Memperoleh pengalaman dan menambah pengetahuan praktis yang berharga bagi peneliti, serta diharapkan dapat menjadi bekal untuk memasuki dunia kerja

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Tinjauan Teori**

#### **2.1.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

##### **a. Pengertian kepemimpinan dan gaya kepemimpinan**

Menurut Yukl (2010:22) Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing, tuntun, lalu lahir kata “memimpin” yang artinya membimbing ataupun menuntun, sedangkan kepemimpinan adalah suatu proses sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2006:39) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seseorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dalam sebuah perusahaan kepemimpinan harus diarahkan pada gaya kepemimpinan yang mampu mempelajari bagaimana cara pemimpin dapat mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

##### **b. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dan Judge (2008:89) kepemimpinan Transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka. Gaya kepemimpinan ini merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya sistem nilai



untuk meningkatkan kesadaran pengikut serta mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan seperti dengan memunculkan ide-ide produktif, kepedulian edukasional, kebertanggungjawaban, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral.

Menurut Hughes (2012:542) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika dan pengelolaan kesan yang baik untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin. Transformasional merupakan perubahan yang besar dan menyeluruh, bukan sekedar perubahan secara alami, akan tetapi seorang pemimpin harus memiliki ambisi besar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlakukan dalam sebuah organisasi, agar diperoleh tingkat produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Dengan demikian pemimpin transformasional harus memiliki pandangan jauh ke depan.

#### c. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional diuraikan dalam empat ciri utama yaitu karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual (Yukl:1989) :

##### 1. Karismatik (*Idealized Influence*)

Pemimpin transformasional memiliki integritas perilaku (behavioral integrity) atau persepsi terhadap kesesuaian antara perkataan dan tindakan. Pemimpin transformasional memberikan contoh dan bertindak sebagai *role model* positif dalam perilaku sikap, prestasi, maupun komitmen terhadap anggota dan pengikutnya. Keadaan ini tercermin dalam standar moral dan etis yang tinggi. Ia sangat memperhatikan kebutuhan anggotanya menanggung resiko bersama, memiliki *sense of mission*, serta menanamkan rasa bangga pada bawahannya. Melalui pengaruh seperti itu, pengikut atau anggotanya akan menaruh respek, rasa kagum, dan percaya kepada pimpinannya sehingga mereka berkeinginan

melakukan hal yang sama seperti yang dilakukan pemimpinnya. Hal ini sangat besar manfaatnya dalam upaya membangun kepercayaan pengikutnya.

## 2. Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin yang inspirasional diartikan sebagai sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan suatu visi yang menarik, mampu menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha pengikut dan memodelkan perilaku yang sesuai. Pemimpin yang inspirasional mampu memberikan visi- visi tentang apa yang mungkin dan bagaimana memperolehnya. Pemimpin mampu meningkatkan makna dan mempromosikan harapan-harapan positif tentang kebutuhan-kebutuhan yang harus dikerjakan. Perilaku pemimpin inspirasional menurut Yukl (1989) dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan mengatakan hal-hal yang menimbulkan kepercayaan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok serta membangun kepercayaan diri anggota ini merupakan elemen utama dari pemimpin yang inspirasional. Keyakinan diri yang besar terhadap apa yang dilakukan akan menimbulkan komitmen, loyalitas dan usaha yang melebihi biasanya.

## 3. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual dipahami dalam upaya seorang pemimpin meningkatkan kesadaran anggota terhadap persoalan-persoalan anggota dan mempengaruhi anggota untuk melihat persoalan tersebut melalui perspektif baru. Bass (1990) menjelaskan bahwa melalui stimulasi intelektual, kreativitas anggota dirangsang dan mendorong untuk menemukan solusi bagi pemecahan masalah-masalah lama dengan perspektif baru. Menurut yukl (1989) melalui pendekatan ini pengikut didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan bentuk organisasi yang ada saat ini. Anggota juga didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri, serta didorong untuk menetapkan tujuan serta sasaran yang menantang. Konsekuensi logis dari praktik stimulasi intelektual ini,

seorang pemimpin harus selalu siap dan mengembangkan kapasitas untuk memecahkan masalah dengan caranya sendiri, secara kreatif dan inovatif. Ukuran dari efektifitas pemimpin adalah seberapa banyak kemampuan anggota dalam menyelesaikan tugas tanpa kehadiran pemimpin (Bass:1990)

#### 4. Perhatian Secara Individual (*Individualized Consideration*)

Menurut Yukl (1989) pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan bertindak selaku pelatih (coach) atau penasihat (mentor). Perhatian yang berorientasi pada individu ditunjukkan oleh pemimpin melalui pemberian dukungan dalam memperlakukan anggota secara individual. Dengan demikian pimpinan dapat melihat perbedaan-perbedaan yang terdapat pada anggota, sehingga dapat memperlakukan anggota sesuai dengan kebutuhan mereka masing-masing. Mentoring merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntunan yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada anggotanya.

### 2.1.2 Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut Malayu (2010:117) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Nawawi (2008:315) kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan mereka.

#### b. Peranan Kompensasi

Menurut Cahyani sebagaimana yang dikutip dalam Ndraha (1997:77) kompensasi adalah faktor penting untuk mempertahankan karyawan, karena suka

atau tidak suka, disadari atau tidak, uang adalah faktor penting dalam kehidupan yang dapat meningkatkan motivasi walaupun sulit untuk bisa memuaskan manusia. Setiap orang adalah individu yang unik, punya motivasi yang berbeda serta memiliki sesuatu yang mempengaruhi motivasinya dalam bertindak.

Tingkat motivasi seseorang dipengaruhi tidak saja oleh pandangan mereka tentang nilai dari hasil yang dihasilkan oleh tindakan mereka. Peranan kompensasi sangat penting karena menyangkut kepentingan perusahaan, karyawan maupun pemerintah. Bagi perusahaan kompensasi adalah salah satu unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan merupakan salah satu komponen dalam harga pokok yang sangat menentukan dalam kelangsungan hidup perusahaan. Bagi karyawan kompensasi merupakan suatu penghasilan yang diharapkan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup.

#### c. Jenis Kompensasi

Menurut Nawawi (2008:315) menyatakan bahwa secara garis besar jenis kompensasi terbagi menjadi 2 yakni kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

1. Kompensasi langsung yaitu upah atau gaji yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja.
2. Kompensasi tidak langsung yaitu pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji ataupun upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Komponennya antara lain jaminan keamanan dan kesejahteraan bekerja, pembayaran upah atau gaji selama tidak bekerja dan pelayanan bagi pekerja seperti makan, transportasi dll.
3. Insentif yaitu penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas tinggi yang sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Misalnya bentuk pemberian bonus.

d. Fungsi pemberian Kompensasi

Menurut Hadili Samsudin (2010:188) fungsi pemberian kompensasi diantaranya adalah :

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien  
Pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik dan kearah pekerjaan yang lebih baik dan kearah pekerjaan yang lebih produktif.
2. Penggunaan sumber daya manusia secara efisien dan lebih efektif.  
Pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin.
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi  
Akibat dari penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif.

e. Tujuan-tujuan Kompensasi

Menurut Mangkuprawira (2003:198) kompensasi mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah:

1. Memperoleh personil yang berkualitas
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Menjamin keadilan
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya
6. Mengikuti aturan hukum
7. Memfasilitasi pengertian
8. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Pemberian kompensasi yang baik akan memberikan kepuasan dan motivasi yang bagus terhadap kinerja karyawan sehingga berdampak pada produksi perusahaan semakin meningkat.

f. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Sistem penggajian atau kompensasi adalah suatu proses kegiatan dalam menentukan tingkat penggajian staf, memonitornya dan sekaligus mengendalikannya (Amstrong dan Murlis, 1994). Indikator-indikatornya meliputi

1. Memelihara kewajaran gaji diantara karyawan.
2. Memelihara keadilan dan terbuka.
3. Mempertahankan karyawan.
4. Memotivasi kinerja karyawan dimasa mendatang.
5. Tetap kompetitif di pasar tenaga kerja.
6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi karyawan.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2000:183) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sementara menurut Ahyari (1999:122) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suasana kehidupan kerja yang berhubungan erat dengan interaksi antara manusia dan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi kerja karyawan dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat terlaksanakan sesuai dengan yang dicita-citakan. Dengan demikian lingkungan kerja adalah salah satu bagian terpenting dari keberhasilan sebuah perusahaan.

b. Aspek-aspek Pembentuk Lingkungan Kerja

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan memuaskan hendaknya perusahaan memperhatikan aspek-aspek pembentukan lingkungan kerja. Menurut Ahyari (1999:124) lingkungan kerja dalam perusahaan dibagi menjadi beberapa aspek antara lain pelayanan karyawan, kondisi tempat kerja dan hubungan antar karyawan dalam organisasi. Berdasarkan pendapat

ahyari tersebut, maka dalam penelitian ini aspek-aspek tersebut digunakan dalam pengukuran indikator lingkungan kerja.

#### 1. Pelayanan Karyawan

Sikap karyawan sedikit banyak dipengaruhi oleh pelayanan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Sehingga pihak manajemen harus dapat menyiapkan pelayanan yang tepat bagi perusahaan tersebut. Pelayanan ini diupayakan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan dalam bekerja. Program pelayanan itu sendiri menurut Ranupandajo dan Husnan (2002:276) dibagi menjadi tiga bagian antara lain :

- a) Program yang menyangkut kesejahteraan karyawan.  
Bentuk programnya meliputi pensiun, asuransi atau jaminan sosial dan pemberian kredit.
- b) Program yang menyangkut rekreasi  
Bentuk programnya meliputi kegiatan rekreasi bersama dan olah raga serta kegiatan sosial.
- c) Program yang menyangkut fasilitas tambahan pada karyawan.  
Bentuk programnya meliputi fasilitas pelayanan makanan, fasilitas kesehatan, fasilitas kesehatan, fasilitas pendidikan, fasilitas perumahan.

#### 2. Kondisi Tempat Kerja

Menurut Nitisemito (2002:184) beberapa faktor yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja dan berpengaruh terhadap kepuasan serta motivasi karyawan antara lain :

- a) Pewarnaan  
Pemilihan warna dilakukan oleh manajemen perusahaan dalam rangka agar karyawan lebih fokus pada objek pekerjaan serta menciptakan suasana yang nyaman untuk karyawan.
- b) Kebersihan  
Setiap perusahaan harus selalu menjaga kebersihan lingkungan, sebab dengan adanya lingkungan kerja yang bersih dapat mempengaruhi kesehatan seseorang. Adanya lingkungan kerja yang bersih dan sehat akan

menimbulkan rasa senang yang akan mempengaruhi seseorang untuk lebih puas dalam bekerja.

c) Sirkulasi udara

Pertukaran udara yang cukup akan berdampak pada kesegaran fisik karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga karyawan mudah mengalami kelelahan dalam bekerja.

d) Penerangan

Tingkat penerangan yang cukup di ruang kerja akan membantu karyawan bekerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

e) Musik

Musik berpengaruh pada kejiwaan seseorang. Musik yang menyenangkan tergantung pada kesenangan penggemarnya. Selain itu musik yang menyenangkan berpengaruh terhadap pekerjaan, sebab ada musik yang sesuai dengan karyawan tetapi justru ada musik yang kurang baik pengaruhnya terhadap pekerjaan.

f) Keamanan

Keamanan yang dimaksud adalah kewanan yang meliputi rasa aman terhadap barang milik pribadi, keamanan atas keselamatan diri karyawan dari hal-hal yang menimbulkan kegelisahan dalam bekerja. Keadaan tersebut jika tidak diperhatikan akan menyebabkan kinerja karyawan menurun karena berkurangnya tingkat konsentrasi dalam bekerja.

g) Kebisingan

Kebisingan akan mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Menurut Ahyari (1999:177) ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk mengendalikan dan mengatur suara bising : Pengendalian sumber suara, Isolasi dari suara, Penggunaan peredam suara, Penggunaan sistem akustik, Pemakaian alat pelindung

Oleh sebab itu perusahaan mempertimbangkan kondisi kerja yang layak sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik.



### 3. Hubungan antar karyawan

Ahyari (1999:192) mengemukakan bahwa hubungan antar karyawan yang baik akan menimbulkan rasa aman terhadap karyawan perusahaan didalam melaksanakan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Selain itu dengan adanya hubungan antar karyawan yang baik dapat menghindarkan konflik antar karyawan. Sehingga tercipta suasana nyaman yang mendukung kondisi kerja karyawan.

#### 2.1.4 Kepuasan Kerja

##### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Martoyo (2005:156) kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Sementara Robbins (2001:148) menyatakan bahwa kepuasan kerja (satisfaction) adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat Martoyo dan Robbins tersebut diatas kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan member kontribusi yang baik bagi perusahaan. Menurut Strauss dan Stayles (dalam Handoko 1998:196), manfaat kepuasan kerja adalah:

1. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan

psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik dan berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

2. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, karena menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja perusahaan.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Malayu (2010:203) sebagai berikut :

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

Menurut Luthan (1999:431) membagi beberapa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang terdiri atas lima faktor:

1. Pembayaran kompensasi seperti gaji, upah, karyawan menginginkan system upah dan kebijaksanaan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapannya. Tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
2. Pekerjaan itu sendiri, karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, serta kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik

mereka bekerja. Karakteristik ini membutuhkan suatu pekerjaan yang menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

3. Rekan kerja, bagi kebanyakan karyawan rekan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila rekan kerja ramah akan mengarahkan pada kepuasan kerja yang meningkat.
4. Promosi pekerjaan, promosi pada saat seseorang berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagaimana besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan semakin tinggi.
5. Kepenyeliaan (Supervisi), supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka dengan supervise yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

Menurut Veithzal (2010:856) teori-teori tentang kepuasan kerja yang cukup terkenal tiga macam yaitu :

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*).

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat ketidaksesuaian, tetapi merupakan ketidaksesuaian yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang akan didapatkan dengan apa yang dicapai

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan

rasio hasil dirinya dengan input hasil orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

### 3. Teori Dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. *Satisfiers* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: Pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, maka karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

#### 2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti orang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara yang baik untuk mencapai tujuan yang baik. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah pemimpin yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sebab kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan.

Pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan. Motivasi yang meningkat dapat dicapai dengan menaikkan harapan akan kebutuhan dan kinerjanya, yang nantinya akan mengarah kepada kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yenny Angraeni (2013) yang berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Indonesia cabang Sumedang, diperoleh hasil secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 2.1.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Setiap perusahaan menghendaki agar perusahaannya mempunyai kepuasan yang tinggi agar tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Adapun yang menimbulkan tingginya kepuasan kerja adalah bila harapan-harapan para karyawan sesuai dengan kenyataan yang para karyawan alami baik secara material maupun non material. Peningkatan kepuasan kerja dalam perusahaan, perusahaan dapat memilih beberapa cara yang sesuai dengan situasi dan kemampuan perusahaan, diantaranya adalah melakukan program promosi jabatan dan pemberian kompensasi. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2010:155) mengemukakan bahwa suatu departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi.

Uraian diatas maka tersirat bahwa dengan adanya kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena setiap pegawai mempunyai harapan untuk memiliki kehidupan yang lebih baik sesuai pengorbanan dan tanggung jawab yang dibebankan pegawai didalam melakukan pekerjaannya. Kompensasi sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan potensi yang bersangkutan dalam meduduki posisi yang lebih tinggi disuatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Eka Novi Hariyati (2014) yang berjudul pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Jember, diperoleh hasil secara parsial bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 2.1.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman akan menambah ketenangan dalam melakukan aktivitas perusahaan, mengurangi rasa jenuh dan lelah, serta akan meningkatkan kesenangan bagi karyawan dalam mengetahui pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kesenangan bagi karyawan yang akhirnya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Manulang (2001:150) kondisi pekerjaan yang menyangkut khususnya lingkungan kerja yang kondusif seperti adanya tata ruang strategis, pewarnaan yang menarik, adanya sirkulasi udara yang dapat membangkitkan rasa nyaman pada karyawan, serta didukung oleh hubungan individu yang harmonis antara atasan dan bawahan. Lingkungan seperti inilah yang dapat memberikan kepuasan tersendiri pada karyawan dan atasan terhadap hubungan kekeluargaan sehingga menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sungguh-sungguh.

Penelitian yang dilakukan oleh Mega Arum Yunanda (2014) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Jasa Tirta Malang, diperoleh hasil secara parsial bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 2.1.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pada tahun 2014 dari penelitian IGN Martha Eka Putra menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kurniawan, dkk (2013) menyatakan semua variabel bebas yang terdiri kepemimpinan transformasional dan kompensasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebut membuktikan bila Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian-kajian penelitian terdahulu merupakan salah satu bagian penting untuk menjadi landasan dalam sebuah penelitian selanjutnya. Hasil dari penelitian terdahulu dapat kita bandingkan yang nantinya dapat mendukung atau menolak penelitian peneliti yang baru.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Eka novi Hariyati (2014)	X1: Budaya Organisasi X2: Kompensasi X3: Karakteristik Individu Y : Disiplin Kerja Z : Kepuasan Kerja	Analisi Jalur atau <i>Path Analysis</i>	Variabel Budaya organisasi, kompensasi dan karakteristik individu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan dan disiplin kerja ,serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja
Yeny Anggraeni (2013)	X: Gaya Kepemimpinan Transformasional Y: Kepuasan Kerja	Regresi Linear Sederhana	Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
Mega Arum Yuanda (2013)	X1: Lingkungan Kerja Z : Kepuasan Kerja Y : Kinerja	Analisi Jalur atau <i>Path Analysis</i>	Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Komang ari suastika (2012)	X1: Kompensasi X2 : Kepemimpinan Transformasional X3 : Komunikasi Y1 : Kepuasan Kerja Y2 : Semangat Kerja	Analisi Jalur atau <i>Path</i> <i>Analysis</i>	Variabel Kepemimpinan Transformasional Komunikasi secara Linier hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan	Kompensasi, dan masing-masing memiliki dan
----------------------------------	--	--	--	--

Sumber : Diolah dari berbagai sumber

Penelitian pertama dilakukan oleh Eka Novi Hariyati (2014). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja serta disiplin kerja. Sampel dari penelitian ini adalah 58 orang dengan tehnik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), variabel kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), variabel karakteristik individu (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Y), variabel budaya organisasi (X1) berpengaruh terhadap disiplin kerja (Y), variabel kompensasi (X2) berpengaruh terhadap disiplin kerja (Y), variabel karakteristik individu (X3) berpengaruh terhadap disiplin kerja (Y).

Penelitian kedua dilakukam oleh Yenny Anggraeni (2013). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah 64 orang dengan tehnik analisis yang digunakan yaitu regresi linear sederhana. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Penelitian ketiga dilakukan oleh Mega Arum Yunanda. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja . Sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang dengan tehnik analisis jalur (*path*

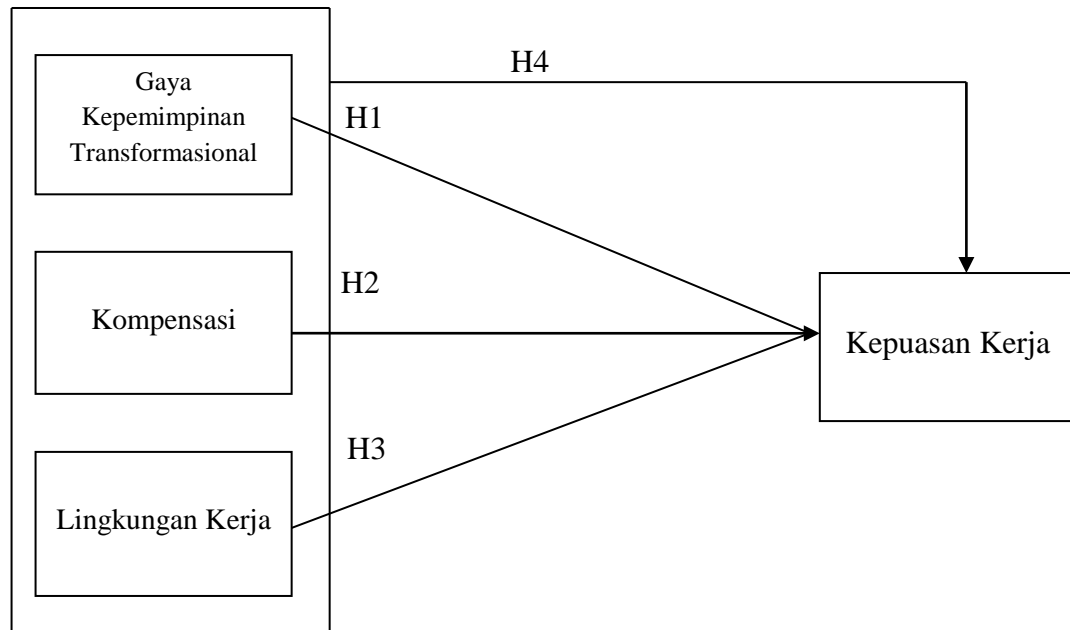


*analysis*). Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), variabel lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dan variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Penelitian keempat dilakukan oleh Komang ari suastika (2012) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel kompensasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 135 orang dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) dari hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1), variabel gaya kepemimpinan transformasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1), variabel komunikasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1), variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh terhadap semangat kerja (Y2), variabel kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja (Y2), variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja (Y2), variabel komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja (Y2).

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel terikat. Kerangka konseptual di bawah ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kerangka konseptual di bawah ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Pemikiran

## 2.4 Hipotesis

Seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk itu mereka mencari perusahaan yang dapat memberikan kesejahteraan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Apabila yang mereka harapkan sesuai maka mereka akan puas dalam bekerja begitu pula sebaliknya. Kepuasan penting bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas secara keseluruhan melalui sistem gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja.

Penelitian Yenny Anggraeni (2013) yang berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia cabang Sumedang menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan dalam penelitian Eka Novi Hariyati (2014) yang berjudul pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Karyawan Pelayanan Pajak Pratama Jember menyimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dalam penelitian Mega Arum Yunanda (2013) yang berjudul pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan Perusahaan

Umum Jasa Tirta I Malang menyimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pada uraian tersebut hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

- H1 : Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara.
- H2 : Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara.
- H3 : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara.
- H4 : Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel-variabel yang diajukan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, disamping itu untuk menguji hipotesis yang diujikan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2004:72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian adalah keseluruhan karyawan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara sebanyak 39 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu metode *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan memilih atasan. Sehingga jumlah sampelnya sebanyak 38 karyawan, karena pemimpin yang dinilai oleh responden sehingga populasi  $39 - 1 = 38$  karyawan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Data kuantitatif yaitu data dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Dalam penelitian ini yang termasuk dalam data kuantitatif adalah data jumlah karyawan dan hasil kuesioner.
2. Data kualitatif yaitu data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah lokasi penelitian, struktur organisasi dan gambaran umum perusahaan sesuai dengan variabel penelitian.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sebagai bahan analisis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data yang dibedakan berdasarkan sumber pengumpulannya. Jenis data tersebut adalah sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan. Data yang berasal dari jawaban atas pernyataan yang diajukan kepada reponden melalui kuesioner yang terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung dari sumber penelitian utama. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai pendukung data primer. Sumber data sekunder ini diperoleh dari literatur dan informasi yang berkaitan dengan objek penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Pengumpulan data dengan memberikan kuesioner kepada para responden, kemudian diisi sesuai pendapat masing-masing responden. Data yang didapat adalah tentang data gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara Kabupaten Jember.

b. Wawancara

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang dianggap perlu dan berhubungan dengan objek penelitian. Data yang didapat adalah gambaran umum tentang gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara Kabupaten Jember.

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas atau *Independent Variable* (X):

1. Gaya kepemimpinan transformasional (X1)
2. Kompensasi (X2)
3. Lingkungan Kerja (X3)

b. Variabel terikat atau *Dependent Variable* (Y) adalah kepuasan kerja.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

#### 3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel penelitian yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini, definisi operasional dijelaskan sebagai berikut:

##### a. Gaya kepemimpinan transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang memunculkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan. Indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (1989) adalah :

1. Karismatik (*Idealized Influence*), Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga karyawan akan menaruh respek, rasa bangga dan percaya kepada pemimpinnya.
2. Inspirasional (*Inspirational motivation*), Pemimpin harus bisa memberikan inspirasi, motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*), pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide, gagasan dan inovasi baru.
4. Perhatian secara individual (*Individualized Consideration*), pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, memberi pengarahan dan mengerti kebutuhan karyawannya.

##### b. Kompensasi (X2)

Sistem penggajian atau kompensasi adalah suatu proses kegiatan dalam menentukan tingkat penggajian staf, memonitornya dan sekaligus mengendalikannya (Amstrong dan Murlis, 1994). Indikator-indikatornya meliputi:

1. Memelihara kewajaran gaji diantara karyawan.
2. Memelihara keadilan dan terbuka.
3. Mempertahankan karyawan.
4. Memotivasi kinerja karyawan dimasa mendatang.

5. Tetap kompetitif di pasar tenaga kerja.
6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi karyawan.

c. Lingkungan kerja (X3)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito,2000:183). Indikator-Indikatornya meliputi :

1. Pelayanan karyawan, merupakan program-program yang diberikan kepada karyawan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan.
2. Kondisi tempat kerja, merupakan serangkaian kondisi dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari karyawan yang bekerja dalam lingkungan tersebut.
3. Hubungan antar karyawan, merupakan hubungan harmonis antar sesama pelaku-pelaku kerja di dalam suatu perusahaan untuk menciptakan suasana nyaman yang mendukung kondisi kerja karyawan.

d. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Indikator kepuasan kerja menurut luthan (1999:431) adalah :

1. Pembayaran Kompensasi
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Rekan kerja
4. Promosi pekerjaan
5. Kepenyeliaan (supervisi)

### 3.6.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya skala interval dalam alat ukur. Tipe pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*, yaitu skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Sanusi, 2014:60). Pengukuran



dilakukan dengan menggunakan skor dari yang tertinggi sampai yang terendah.

Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Skor 5 jawaban sangat sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 jawaban cukup setuju (CS)
- d. Skor 2 jawaban tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 jawaban sangat tidak setuju (STS)

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji validitas yaitu untuk mengukur seberapa akurat suatu instrumen (kuisisioner) melakukan fungsi ukurannya. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Pearson product moment*, rumusnya yaitu (Arikunto,S. 1998:189) :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Dimana:

- $r$  = koefisien korelasi  
 $X$  = nilai indikator variabel  
 $Y$  = nilai total variabel  
 $n$  = jumlah data

Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai  $r$  hitung (*product pearson moment*) lebih besar dari  $r$  tabel (0,220).

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dengan adanya reliabilitas maka menunjukkan kekonsistenan dari alat pengukuran. Semakin kecil kesalahan

didalam pengukuran dikatakan reliabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode alpha ( $\alpha$ ) dalam model *Cronbach*. Rumus perhitungan reliabilitas sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{(K) Cov/Var}{1 + (K- 1) Cov/Var}$$

Keterangan :

$\alpha$  = alpha

K = jumlah butir dalam skala

Cov = rerata kovarian diantara butir

Var = rerata kovarian dari butir

Menurut Santoso (2002:248) jika jumlah butir pertanyaan untuk masing-masing variabel kurang dari sepuluh item, maka angka kriteria untuk mengukur reliabilitas instrumen adalah 0,20. Jadi keputusan yang digunakan untuk menguji reliabilitas ini adalah :

1. Jika nilai Cronbach Alfa  $> 0,20$ , maka seluruh butir pertanyaan adalah reliabel. Dengan kata lain instrumen layak dan dapat digunakan.
2. Jika nilai Cronbach Alfa  $< 0,20$ , maka seluruh butir pertanyaan adalah tidak reliabel

#### c. Uji Normalitas Data

Menurut Nugroho (2005:18), uji normalitas sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak yang digunakan dalam penelitian adalah data yang distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov (K-S). Kuesioner penelitian dikatakan terdistribusi normal apabila nilai Asymp.Sig. lebih besar dari 0,05 (5%)

### 3.7.2 Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif statistik adalah menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti *mean*, standar deviasi, varian, modus, dll. Analisis deskriptif ini dapat digunakan untuk memberikan penjelasan dalam penelitian lanjutan untuk memberikan hasil yang lebih baik terhadap analisis regresi. Analisis deskriptif bersifat penjelasan statistik dengan memberikan gambaran data tentang jumlah data, minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi (Prayitno, 2010:12).

### 3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Combustion Technologies Asia Nusantara Kabupaten Jember, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut dengan tingkat derajat keyakinan yang digunakan ( $\alpha$ ) sebesar 0,1 :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

$\alpha$  = konstanta

$\beta$  = koefisien regresi

$X_1$  = variabel gaya kepemimpinan transformasional

$X_2$  = variabel kompensasi

$X_3$  = variabel lingkungan kerja

$Y$  = variabel kepuasan kerja

$e$  = kesalahan (*error*)

### 3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Metode regresi linear berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi kriteria *BLUE* (*Best Linear Unbiased Estimator*). *BLUE* dapat dicapai bila memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri atas Uji

Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas (karena datanya adalah *cross section* dan bukan *time series* sehingga tidak perlu uji autikorelasi)

a. Uji Multikolinearitas

Menurut Danang (2011:79), uji multikolinieritas diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas dimana akan diukur tingkat asosiasi hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran korelasi ( $r$ ). Adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai toleransi atau VIF (*Variance Inflation Factor*), jika nilai toleransi  $< 0,10$  atau VIF  $> 10$  maka terjadi multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas atau varian tersebut homokedastisitas.

Cara menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *glejser*, yaitu melakukan uji regresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah 1%, 5% dan 10%. Langkah-langkah untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam persamaan regresi melalui uji *glejser* adalah sebagai berikut (Gujarati, 2000: 187):

1. Estimasi model dengan menghitung nilai residualnya ( $e_i$ )
2. Estimasi regresi dari nilai absolut residualnya:
 
$$|e_i| = \mu_0 + \mu_1 CR_{it} + \mu_2 TAT_{it} + \mu_3 DR_{it} + \mu_4 PM_{it} + \mu_5 ROA_{it} + \mu_6 ROE_{it} + v_{it}$$
3. Menentukan ada tidaknya heteroskedastisitas dalam uji statistik, untuk menguji hipotesis:

$$H_0: \mu_i = 0 \text{ dan } H_a: \mu_i \neq 0$$

4. Kriteria pengambilan keputusan.

Jika nilai signifikansinya ( $p\text{-value}$ )  $> \alpha$ , maka regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Perbaikan yang dilakukan jika terjadi heteroskedastisitas

adalah dengan menggunakan metode *Weight Least Square* (WLS) yang merupakan model regresi linear berganda dimana seluruh variabel diberikan bobot tertimbang.

### 3.7.5 Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan melalui uji F untuk uji hipotesis secara simultan, uji t untuk uji hipotesis secara parsial dan analisis koefisien determinasi untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

#### a. Uji Statistik F (uji simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Langkah-langkah dalam melakukan uji F antara lain:

#### 1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , berarti gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan;

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , berarti gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 2. Menentukan Tingkat Signifikansi ( $\alpha$ )

Tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1%, 5% dan 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang paling menguntungkan.

#### 3. Penarikan Keputusan Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah uji satu sisi. Ketentuan diterima atau ditolaknya  $H_0$  adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $p\text{-value} > \alpha$  maka  $H_0$  diterima. Artinya, secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- b) Jika  $p\text{-value} < \alpha$  maka  $H_0$  ditolak. Artinya, secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Uji Statistik t (uji parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial atau individu terhadap kepuasan kerja karyawan. Langkah-langkah dalam melakukan uji t antara lain:

1. Merumuskan Hipotesis

$H_{01} : b_1 = 0$ , berarti gaya kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ ):

$H_{a1} : b_i \neq 0$ , berarti gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ ).

$H_{02} : b_2 = 0$ , berarti kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ );

$H_{a2} : b_2 \neq 0$ , berarti kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ ).

$H_{03} : b_3 = 0$ , berarti lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ );

$H_{a3} : b_3 \neq 0$ , berarti lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\Delta Y$ ).

2. Menentukan Tingkat Signifikansi ( $\alpha$ )

Tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1%, 5% dan 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang paling menguntungkan.

3. Penarikan Keputusan hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah uji satu sisi. Ketentuan diterima atau ditolaknya  $H_0$  adalah sebagai berikut :

- a) Jika  $p\text{-value} > \alpha$  maka  $H_0$  diterima. Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- b) Jika  $p\text{-value} < \alpha$  maka  $H_0$  ditolak. Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinasi perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dalam model mampu menjelaskan variasi dari variabel dependennya. Rumus untuk memperoleh nilai koefisien determinasi yaitu (Gujarati, 2000:98):

$$R^2 = \text{RSS}/\text{TSS}$$

Keterangan :

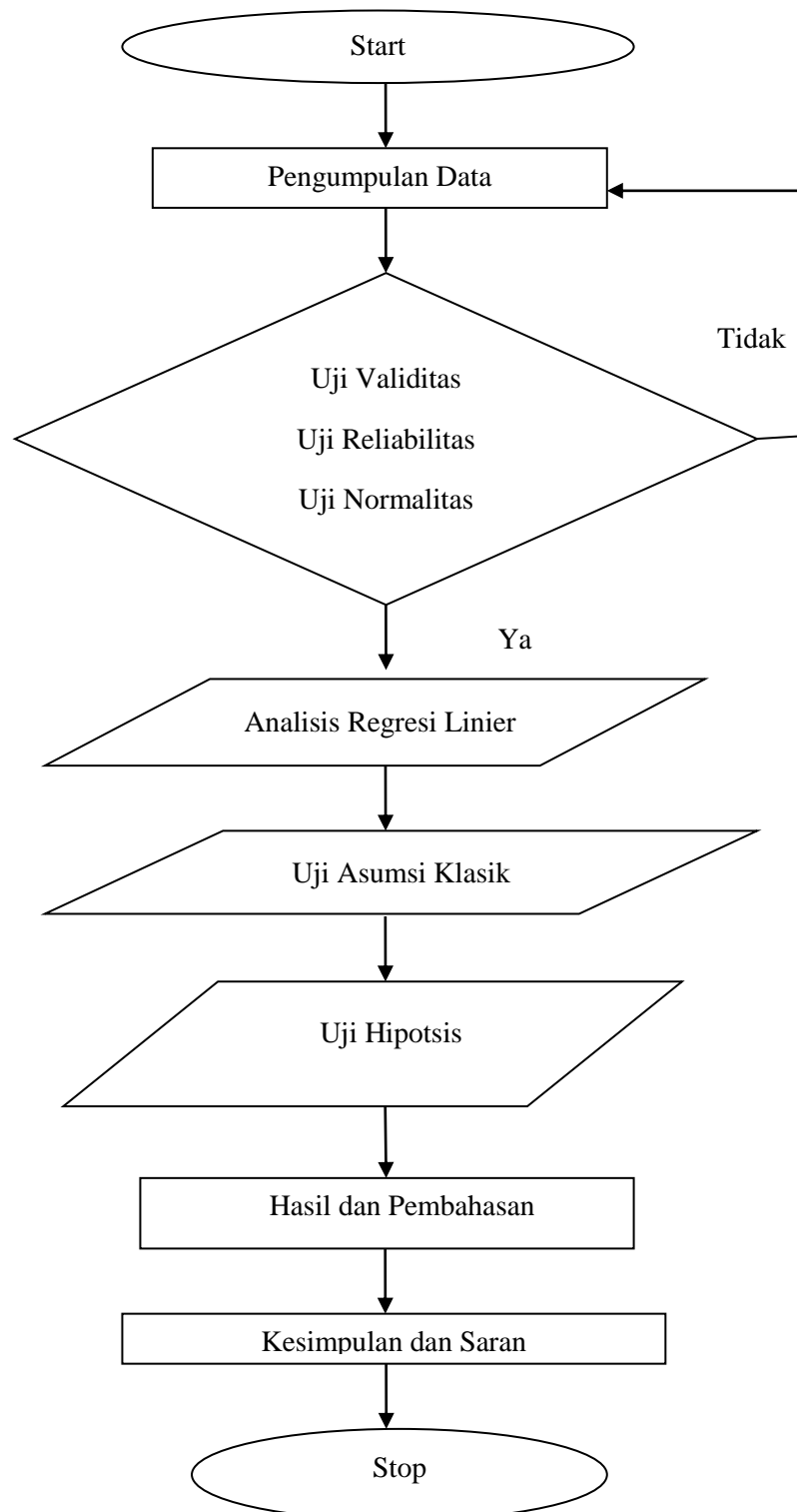
RSS : Jumlah kuadrat yang dijelaskan

TSS : Jumlah total kuadrat

Nilai  $R^2$  yang diperoleh akan berada pada *range* antara 0 sampai 1. Nilai  $R^2$  yang paling tinggi yaitu mendekati 1. Semakin tinggi  $R^2$  menunjukkan bahwa semakin besar variasi pada variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi.

### 3.7.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai dari awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah