



UNITAS DPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

**PENGARUH PERILAKU PEMIMPIN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR IMIGRASI KLAS II JEMBER**

**TESIS**

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)

Pada Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Universitas Jember

Terima  
No. L...  
70105

77  
Klasa  
658.4  
HADI  
P

Oleh :

**A. ANTON PURNOMO HADI**

**NIM : 020820101001**

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2004**

Lembar Pengesahan :

TESIS INI TELAH DISETUJUI

Tanggal Oktober 2004

Oleh :

Pembimbing Ketua,



Prof. Dr. Murdijanto Purbangkoro, SE., SU

NIP. 130 350 767

Pembimbing Anggota,



Drs. Budi Nurharjo, Msi

NIP. 131 408 353

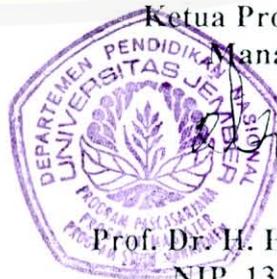
Mengetahui,

Direktur Program Pasca Sarjana  
Universitas Jember



Ir. I Made Sedhana  
NIP. 130 206 216

Ketua Program Studi  
Manajemen



Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ek  
NIP. 130 350 765

## JUDUL TESIS

### PENGARUH PERILAKU PEMIMPIN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR IMIGRASI KLAS II JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : A. ANTON PURNOMO HADI  
N.I.M : 020820101001  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

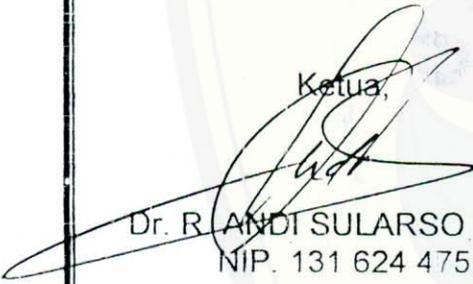
telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal

**30 OKTOBER 2004**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

#### Susunan Tim Penguji

Ketua,

  
Dr. R. ANDI SULARSO MSM  
NIP. 131 624 475

Anggota I,

  
Drs. H. MARJANTO, MM.  
NIP. 130 324 100

Anggota II,

  
PROF. DR. H. MURDIJANTO P, SE., SU  
NIP. 130 350 767



**Mengetahui/Menyetujui**  
Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Manajemen  
Ketua Program Studi



  
Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.  
NIP. 130 350 765

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan taufiq-Nya maka Penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini dalam rangka memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember.

Tesis ini disusun berdasarkan hasil penelitian pada pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember, dengan tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini, penulis banyak dibantu oleh berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Murdijanto Purbangkoro, SE., SU dan Drs. Budi Nurharjo, Msi sebagai pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam proses penelitian maupun penulisan tesis ini.
2. Rektor Universitas Jember dan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan motivasi dalam menempuh pendidikan Program Studi Magister Manajemen.
3. Seluruh staf pengajar pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember, yang dengan ikhlas memberikan segala ilmu pengetahuan yang mereka miliki kepada penulis sebagai bekal peningkatan pengetahuan.
4. Kepala Kantor Imigrasi Klas II Jember selaku pimpinan instansi penulis, seluruh jajaran Pejabat Struktural dan Pejabat Tehnis serta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan, fasilitas dan bantuan penyediaan data penelitian kepada penulis.
5. Ibu Mudjiastuti, SH, Ibunda tercinta Sunarti, ayahanda Eddy P. Walujadi (Alm.) dan adinda FX. Danar Dono.

6. Istriku tercinta Nurdiana Apriastuti dan anakku tercinta Marva Nafita Sekar Hadiyanti atas segala pengorbanannya sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen.
7. *In memoriam* “Demetrius Artiwidiatmaka, ST.”, karya tulisku ini kupersembahkan buat kamu, teman baik dalam suka maupun duka.
8. Teman – teman seperjuangan Magister Manajemen Angkatan IX dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan moral maupun sumbangan pemikiran hingga selesainya studi ini.

Akhirnya penulis berharap kritik dan saran dari pembaca tesis ini, karena disadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, sehingga tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi bagian dari dunia ilmu pengetahuan.

Jember, Oktober 2004

Penulis

RINGKASAN

A. Anton Purnomo Hadi, Oktober 2004, Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada kantor Imigrasi Klas II Jember.

Tesis Program Pasca Sarjana, Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Jember

Pembimbing I : Prof. Dr. Murdijanto Purbangkoro, SE., SU.  
Pembimbing II : Drs. Budi Nurhardjo, Msi.

Kata Kunci : Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Klas II Jember.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku pemimpin, motivasi, lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember.

Sampel dari penelitian ini sebanyak 31 orang pegawai dari populasi sebanyak 32 orang. Data yang diperoleh dianalisis secara statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan menggunakan program SPSS 10 for windows.

Hasil pengujian terhadap hipotesis memperlihatkan bahwa variabel perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, ini ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 74,5%. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* adalah sebesar 74,5% sedangkan sisanya sebesar 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

Selanjutnya masing-masing variabel (perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja. ( $\beta = 0,926$  ;  $\beta = 0,709$  dan  $\beta = 0,674$ ). Variabel perilaku pemimpin mendominasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dengan total pengaruh sebesar 46% jika dibandingkan dengan variabel *independent* lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh maka disarankan agar perilaku pemimpin yang saat ini sudah ada agar lebih ditingkatkan lagi sehingga dapat diperoleh hasil yang maksimal.

Diharapkan pengaruh dari variabel-variabel yang lain seperti : motivasi dan lingkungan organisasi yang masing-masing memiliki pengaruh sebesar 34% dan 22,4% terhadap kepuasan kerja, akan dapat memberikan kontribusi yang lebih tinggi lagi dimasa mendatang.

**ABSTRACT**

A. Anton Purnomo Hadi, October 2004, The Influence Of Leader's Behavior, Motivation and Organization Toward The Satisfaction Of The Immigration Bureau Staffs Of Second Level in Jember Regency.

Thesis, University Of Jember, Magister Manajemen Post Graduate Program.

Consultant I : Prof. Dr. Murdijanto Purbangkoro, SE., SU.

Consultant II : Drs. Budi Nurhardjo, Msi.

Key word : The Influence Of Leader's Behavior, Motivation and Organization Toward The Satisfaction Of The Immigration Bureau Staffs Of Second Level in Jember Regency.

The research is intended to analyze the influence of leader's behavior, motivation and organization toward the satisfaction of the Immigration bureau staffs of second level in Jember regency.

The samples are 31 staffs, taken from population as many as 32 ones. Received data has been statistically analyzed using multiple regressions linier and supported by SPSS 10 program for windows.

The testing result of hypothesis indicates that variables of leader's behavior, motivation and organization have influence on satisfaction simultaneously. It is showed by Adjusted R Square ( $R^2$ ) grade as 74,5%. Thus, the influence of independent variables toward dependent ones are 74,5%, whereas the rests are 25,5% affected by other variables out of model.

Each variable (leader's behavior, motivation and organization) has influence on satisfaction partially ( $\beta = 0,926$  ;  $\beta = 0,709$  and  $\beta = 0,674$  ). The variable of leader's behavior highly influences on work satisfaction in compare with other independent variables as 46%.

The research result suggest that the existence of leader's behavior should be improved to achieve the maximum output.

Other variables, motivation and organization have influence on work satisfaction as 34% and 22,4% are expected to increase the higher contribution in the future.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI .....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iv
RINGKASAN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I      PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Perumusan Masalah .....	4
1.3    Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
1.3.1    Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2    Manfaat Penelitian .....	5
BAB II     TINJAUAN PUSTAKA .....	6
2.1    Landasan Teori .....	6
2.1.1    Perilaku Pemimpin .....	6
2.1.2    Motivasi .....	8
2.1.3    Lingkungan Organisasi .....	13
2.1.4    Kepuasan Kerja .....	14
2.2    Hasil Penelitian Terdahulu .....	16

BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....	18
	3.1 Kerangka Konseptual .....	18
	3.2 Hipotesis .....	18
BAB IV	METODE PENELITIAN .....	20
	4.1 Obyek Penelitian .....	20
	4.2 Populasi dan Sampel .....	20
	4.3 Identifikasi Variabel .....	21
	4.4 Definisi Operasional Variabel .....	21
	4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	25
	4.6 Prosedur Pengambilan Data .....	26
	4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	26
	4.7.1 Uji Validitas .....	26
	4.7.2 Uji Reliabilitas .....	27
	4.8 Analisis Data .....	28
BAB V	HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	33
	5.1 Hasil Penelitian .....	33
	5.1.1 Gambaran Umum tentang Kantor Imigrasi Klas II Jember .....	33
	5.1.2 Struktur Organisasi .....	37
	5.1.3 Gambaran Umum Responden .....	38
	5.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian .....	42
	5.2 Analisis Hasil Penelitian .....	55
	5.2.1 Pengujian Instrumen .....	55
	5.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	58
	5.2.3 Pembuktian Hipotesis Pertama .....	59
	5.2.4 Pembuktian Hipotesis Kedua .....	60
	5.2.5 Pembuktian Hipotesis Ketiga .....	61
	5.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	61

BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN .....	68
6.1	Kesimpulan .....	68
6.2	Saran .....	69
DAFTAR PUSTAKA	.....	70
LAMPIRAN		

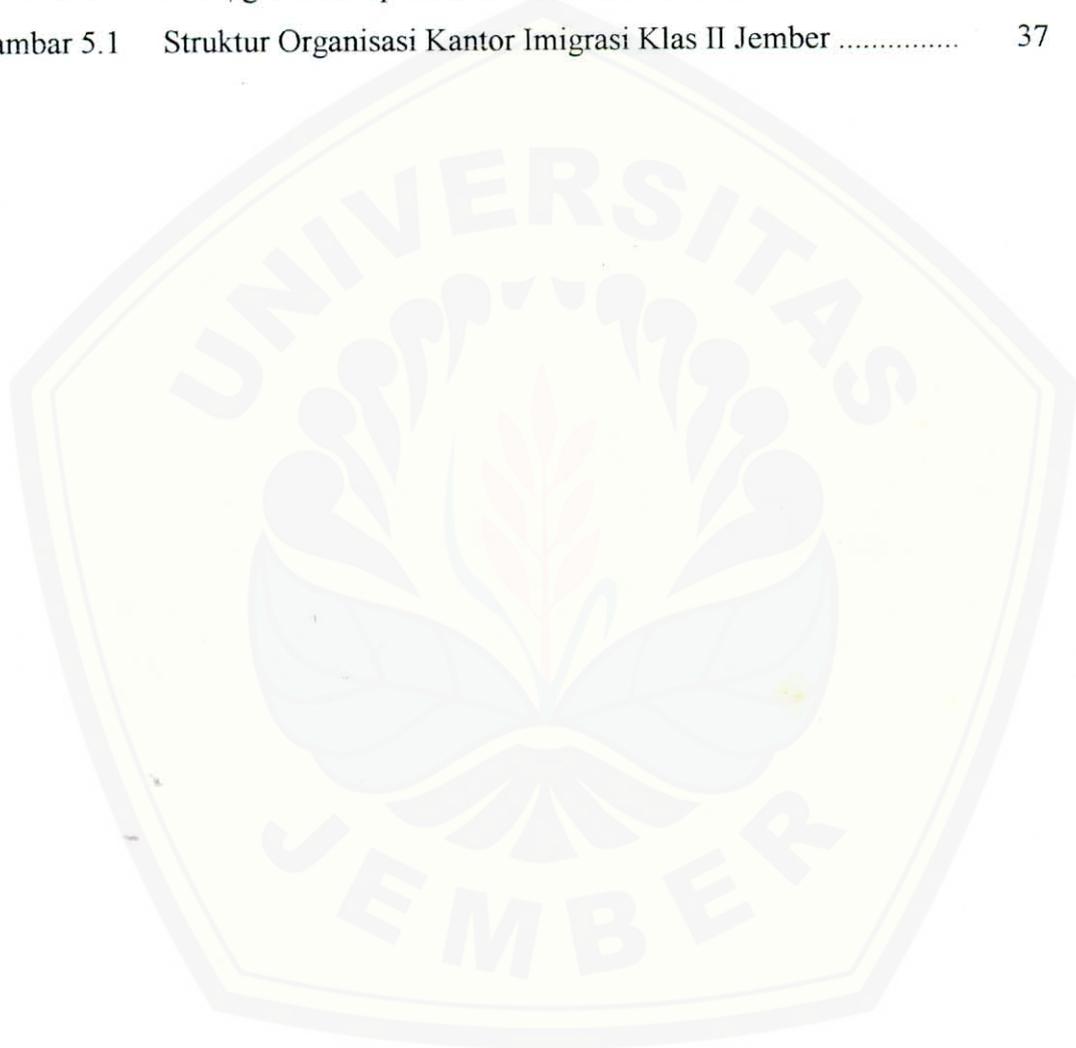


DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 5.1	Jumlah responden berdasarkan usia .....	38
Tabel 5.2	Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir .....	39
Tabel 5.3	Jumlah responden berdasarkan kepangkatan .....	40
Tabel 5.4	Jumlah responden berdasarkan masa kerja .....	41
Tabel 5.5	Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin .....	42
Tabel 5.6	Frekuensi jawaban responden tentang perilaku pemimpin .....	43
Tabel 5.7	Frekuensi jawaban responden tentang motivasi .....	46
Tabel 5.8	Frekuensi jawaban responden tentang lingkungan organisasi ...	51
Tabel 5.9	Frekuensi jawaban responden tentang kepuasan kerja .....	53
Tabel 5.10	Daftar Nilai Alpha berdasarkan Validitas untuk kuesioner perilaku pemimpin .....	56
Tabel 5.11	Daftar Nilai Alpha berdasarkan Validitas untuk kuesioner motivasi .....	56
Tabel 5.12	Daftar Nilai Alpha berdasarkan Validitas untuk kuesioner lingkungan organisasi .....	57
Tabel 5.13	Daftar Nilai Alpha berdasarkan Validitas untuk kuesioner kepuasan kerja .....	57
Tabel 5.14	Daftar Nilai Alpha berdasarkan Reliabilitas .....	58
Tabel 5.15	Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda ( <i>Full Model Regression</i> ) .....	59

**DAFTAR GAMBAR**

No.	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kuadran Kepemimpinan .....	7
Gambar 2.2	Subsistem Organisasi yang saling berkaitan .....	14
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	18
Gambar 5.1	Struktur Organisasi Kantor Imigrasi Klas II Jember .....	37



**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran I : Daftar pertanyaan responden
- Lampiran II : Data Primer Faktor Perilaku Pemimpin, Motivasi, Lingkungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Pegawai
- Lampiran III : Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Faktor Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember
- Lampiran IV : Analisis Regresi Linier Berganda



BAB I  
PENDAHULUAN

IPB IPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian semua unsur yang menjadi kekuatan manajemen untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan manajemen itu sendiri. Sumber Daya Manusia ini harus dibina, dikoordinasikan dan diarahkan sesuai dengan tujuan perusahaan yang akan dicapai serta adanya kepuasan pada diri para karyawan.

Faktor penting dalam keberhasilan kinerja suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan ketrampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Dalam kaitannya dengan proses produksi tampak jelas hubungan antara faktor manusia dalam interaksi dengan keempat faktor "M" lainnya yaitu : modal, material, metode dan mesin. Manusia merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas serta kuantitas dari produk. Untuk memproduksi suatu barang, pertama diperoleh masukan berupa material, kemudian dengan bantuan manusia material tersebut diolah dengan melalui suatu sistem, menggunakan metode-metode tertentu, memakai peralatan mesin maupun teknologi.

Manusia sebagai alat produksi, karena manusia mempunyai kemampuan atau potensi untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seorang karyawan dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan tergantung pada kemampuannya. Kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Apabila kemampuan karyawan

rendah, akan memerlukan waktu dan usaha yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang berkemampuan tinggi (Swasto, 1997 : 7).

Setiap kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan perubahan sikap yang positif berkaitan erat terhadap kinerja, seseorang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya apabila memiliki suatu dorongan dan rasa tanggung jawab kepada perusahaan.

Manusia sebagai pekerja karena manusia mempunyai potensi dan kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, pekerjaan ini dilaksanakan karena adanya suatu dorongan untuk mencapai kebutuhan. Kebutuhan yang mendasar bagi setiap manusia adalah kebutuhan fisiologis, dimana setiap orang membutuhkan makan, minum, pakaian, perumahan dan lainnya (Swasto, 1998 : 3).

Perlu bagi pimpinan atau manajer untuk memadukan kepentingan karyawan dengan kepentingan organisasi agar kebutuhan karyawan dapat dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi. Keterampilan memadukan dua kepentingan yang berbeda tersebut dapat dikatakan seni pemberian pengarahan atau motivasi (Flippo, 1997 : 117).

Seorang manajer adalah orang yang melakukan sesuatu melalui orang lain, dengan membagi dan mengalokasikan tugas – tugas kepada bawahannya. Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin juga tidak. Keberhasilan manajer ditentukan oleh seberapa jauh bawahan menjalankan tugas yang telah diberikannya dengan baik. Tetapi bila tugas yang dibebankan tidak bisa terlaksana dengan baik, manajer perlu menganalisis penyebabnya. Hubungan kerja antara manajer dengan bawahannya harus menekankan pada suatu lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja, dalam artian adanya tunjangan yang baik, kondisi kerja yang bagus, sarana dan prasarana penunjang kerja yang memadai, hal ini akan memotivasi tenaga kerja untuk bekerja dengan lebih giat lagi sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Kemampuan memimpin adalah kemampuan dalam memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para karyawannya. Seorang pemimpin harus

mampu beradaptasi dengan lingkungan karyawannya, agar dapat terjalin suatu hubungan kerja yang harmonis diantara kedua.

Kantor Imigrasi Klas II Jember merupakan salah satu Unit Pelaksana Tehnis (UPT) di lingkungan Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur yang berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor : M.03-PR.07.04 Tahun 1991 tanggal 15 April 1991 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Imigrasi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dibidang keimigrasian di wilayah kerjanya.

Kantor Imigrasi Klas II Jember dalam memberikan pelayanan jasa keimigrasian kepada masyarakat mempunyai visi “Menjadikan insan Imigrasi yang profesional, berwibawa dan berwawasan global” dan mempunyai misi sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan pelayanan yang cepat ;
- 2) Memberikan kemudahan yang berkualitas dalam pelayanan terhadap masyarakat ;
- 3) Melaksanakan pengawasan dan pemantauan orang asing dalam kerangka mengamankan serta menunjang pembangunan nasional.

Selain daripada itu Kantor Imigrasi Klas II Jember mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang informasi dan sarana komunikasi keimigrasian ;
- 2) Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang lalu lintas dan status keimigrasian ;
- 3) Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang pengawasan dan penindakan keimigrasian.

Untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsi tersebut diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, diantaranya dapat :

- 1) Menunjang terwujudnya pelaksanaan pelayanan keimigrasian yang tertib, cermat, cepat dan aman tanpa mengabaikan faktor keamanan dan penegakan hukum terhadap masaiah-masalah keimigrasian yang terjadi dalam lingkungan daerah kerjanya ;
- 2) Menerapkan sistem bagi habis tugas dalam rangka pendayagunaan personil ;
- 3) Penjabaran pelaksanaan tugas-tugas keimigrasian pada masing-masing unit kerja.

Untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat perlu adanya peningkatan motivasi bagi pegawai sehingga diharapkan pegawai akan semakin berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya, selain itu perlu diperhatikan juga peningkatan suasana lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan uraian tersebut, maka jelaslah bahwa perilaku pemimpin baik itu perilaku tugas maupun perilaku hubungan dan motivasi kerja serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif akan berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Peneliti akan meneliti tentang Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Klas II Jember.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

- 1) Adakah pengaruh perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai ?
- 2) Adakah pengaruh perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai ?
- 3) Diantara ketiga variabel (perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi), variabel mana yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja pegawai ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja.

- 3) Untuk menganalisis manakah diantara ketiga variabel independen yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat yaitu :

- 1) Memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan konsep kepemimpinan, terutama tentang perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi dalam kaitannya dengan kepuasan kerja pegawai.
- 2) Dapat dipergunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk mengadakan penelitian dibidang kepemimpinan, motivasi, lingkungan organisasi dan kepuasan kerja.
- 3) Dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan organisasi dalam membuat suatu kebijakan yang menyangkut peningkatan kepuasan kerja pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara maksimal, dengan melalui pemberian motivasi dan penciptaan lingkungan organisasi yang kondusif yang sesuai dengan kebutuhan pegawai berdasarkan pada kemampuan serta ketentuan-ketentuan yang ada.



## 2.1 Landasan Teori

### 2.1.1 Perilaku Pemimpin

Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Seseorang yang di dalam menjalankan pekerjaannya, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan bantuan orang lain. Tidak semua orang yang ditunjuk menjadi seorang pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Tidak setiap pemimpin bisa menjadi pemimpin yang baik. Setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para karyawan di bawahnya.

Organisasi yang berhasil memiliki sebuah ciri utama yang membedakannya dengan organisasi yang tidak berhasil, yaitu kepemimpinan yang dinamis dan efektif. Perilaku pimpinan merupakan suatu yang bisa dipelajari, jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan bisa menjadi pemimpin yang efektif. Perilaku pimpinan ini sering disebut juga sebagai gaya kepemimpinan (*style of leadership*).

Keith Davis and John W. Newstrom (1985:152) kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sebagai contoh para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan antusias.

Meskipun kepemimpinan itu penting dan telah dipelajari oleh banyak ilmuwan namun konsep kepemimpinan itu sendiri masih merupakan suatu "misteri". Belum ada kesepakatan di antara para ahli tentang apa sebenarnya kepemimpinan itu dan bagaimana cara menganalisis kepemimpinan. Namun demikian dapat ditarik benang merah dari berbagai pengertian kepemimpinan bahwa pemimpin berbeda dengan pengikutnya karena ia memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengikutnya guna berbuat seperti apa yang dikehendakinya.

Studi-studi kepemimpinan yang diawali pada tahun 1945 oleh *Bureau of Business Research* di Universitas Negeri Ohio (Hersey and Blanchard, 1995:104) berusaha mengidentifikasi dimensi perilaku pemimpin, mereka mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang pada saat mengarahkan aktivitas kelompok pada pencapaian tujuan akhirnya mempersempit uraian perilaku pemimpin dalam dua dimensi : Struktur Inisiasi dan Konsiderasi (*Initiating Structure and Consideration*). Struktur inisiasi mengacu pada “perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik” sebaliknya konsiderasi mengacu pada “perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya. Dalam mempelajari perilaku pemimpin staf Universitas Ohio menemukan bahwa Struktur Inisiasi dan Konsiderasi merupakan dimensi-dimensi yang terpisah dan berbeda. Skor yang tinggi pada salah satu dimensi tidak harus berarti skor yang rendah pada dimensi yang lain. Perilaku pemimpin dapat dilukiskan sebagai gabungan kedua dimensi tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kuadran kepemimpinan (Hersey and Blanchard, 1995:106) :



Gambar 2.1 Kuadran kepemimpinan

Sumber : Hersey and Blanchard (1995:106)

Berdasarkan gambar kuadran kepemimpinan tersebut maka dapat diketahui bahwa terdapat dua dimensi atau kategori arti dari perilaku yang kemudian disebut sebagai “*consideration*” dan “*initiating structure*” (Gary Yukl, 1996:44) Keduanya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) *Consideration / Perilaku Hubungan*

Adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Contohnya termasuk melakukan kebaikan kepada bawahan, mempunyai waktu untuk mendengarkan masalah para bawahan, mendukung atau berjuang untuk seorang bawahan, berkonsultasi dengan bawahan mengenai hal yang penting sebelum dilaksanakan, bersedia untuk menerima saran dari bawahan, dan memperlakukan bawahan sebagai sesamanya.

2) *Initiating Structure / Perilaku Tugas*

Adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari para bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok. Contohnya termasuk memberi kritik kepada pekerjaan yang jelek, menekankan pentingnya memenuhi batas waktu, menugaskan bawahan, mempertahankan standar-standar kinerja tertentu, meminta bawahan untuk mengikuti prosedur-prosedur standar, menawarkan pendekatan baru terhadap masalah, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan, dan memastikan bahwa bawahan bekerja sesuai dengan batas kemampuannya.

### 2.1.2 Motivasi

Setiap orang baik secara individu maupun secara kelompok mempunyai suatu motivasi atau dorongan yang beraneka ragam agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan yang baik. Walaupun orang mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasikan pada saat-saat tertentu saja.

Motivasi berasal dari kata motif atau dalam Bahasa Inggris “*motive*” yang berasal dari perkataan “*motion*” yang bersumber dari Bahasa Latin “*movere*” yang

berarti “penggerak” arti kata ini tentunya tidak memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana perilaku orang teraktualisasi. Untuk memahami proses apa yang terjadi, membuat orang berperilaku secara aktual, maka perlu mengkaji beberapa definisi perilaku yang dinyatakan oleh beberapa pakar.

Dessler (1993:328) menyatakan bahwa motivasi merupakan hal yang sederhana karena orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran, hal ini menunjukkan bahwa orang-orang termotivasi untuk berperilaku dalam cara tertentu dengan adanya perolehan ganjaran dari hasil suatu kegiatan.

Swasto (1997:71) bahwa motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Dari motivasi ini kemudian timbul tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi.

Gibson (1996:185) motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual (Stephen P. Robbins, 2001,166), atau dengan kata lain motivasi adalah akibat dari interaksi antara individu dengan situasi yang ada.

Koontz (1989:115) menyatakan bahwa motivasi adalah sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menimbulkan keinginan atau upaya mencapai tujuan, selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan) yaitu : keinginan yang belum terpenuhi, kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya memuaskan keinginan.

Selanjutnya motivasi dapat dikatakan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Jadi setiap perubahan perilaku tentu ada sasaran yang ingin dicapai untuk mengejar suatu tujuan dan arah hubungan atau berkaitan erat dengan kepuasan kerja.

Dari beberapa teori motivasi yang ada, maka teori motivasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow karena teori ini dianggap yang paling sederhana / *simple*. Teori Motivasi ini dikenal dengan sebutan **hierarki kebutuhan**, Abraham Maslow menghipotesiskan bahwa di dalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan (Hodget dan Luthans, 1997:334-335), yaitu :

- 1) Fisiologis yaitu : kebutuhan makanan, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lain; Maslow menyatakan bila seseorang menghilangkan semua kepuasan kebutuhan, rangsangan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini akan lebih besar daripada rangsangan untuk memuaskan kebutuhan lainnya; apabila diwujudkan dalam motivasi kerja, kebutuhan fisiologis sering dipuaskan melalui gaji dan upah yang dibayarkan oleh organisasi.
- 2) Keselamatan dan keamanan yaitu : mencakup keinginan untuk merasa aman, stabil, dan tidak merasakan kesedihan; organisasi biasanya membantu personil untuk memuaskan kebutuhan ini melalui program keamanan dan perlengkapan serta dengan memberikan keamanan melalui asuransi medis, dan rencana pensiun.
- 3) Sosial yaitu : mencakup keinginan untuk berinteraksi dan berafiliasi dengan orang lain dan kebutuhan untuk merasa diinginkan oleh orang lain; keinginan untuk “memiliki” sering dipuaskan pada pekerjaan melalui interaksi sosial dalam kelompok kerja, dimana orang memberi dan menerima persahabatan; selain kelompok kerja yang bertugas secara formal, formasi dari kelompok informal dan rekan sejawat juga tipikal.
- 4) Penghargaan yaitu : keinginan untuk kekuasaan dan status, ini berakibat pada kebutuhan individu untuk merasa penting dan menerima pengenalan dari orang lain; promosi, penghargaan, dan *feedback* dari pemimpin membawa kearah perasaan percaya diri, gengsi, dan merasa penting.
- 5) Aktualisasi diri yaitu : keinginan untuk mencapai potensi penuh seseorang dengan menjadi segala sesuatu yang mampu untuk menjadi lebih mampu, meski hanya sedikit yang bisa diketahui dari kebutuhan level tinggi ini, banyak yang terkait erat

dengan ide menyangkut potensi manusia dalam organisasi, ini tidak akan menjadi promosi tetapi selain dapat melibatkan penguasaan terhadap lingkungan seseorang akan juga mencakup *setting* dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki. Dalam tingkatan ini, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, kemudian berlanjut pada jenjang selanjutnya adalah kebutuhan keamanan, setelah pada kebutuhan tahap dua ini terpuaskan maka akan berlanjut ke jenjang berikutnya dan demikian seterusnya sampai mencapai jenjang aktualisasi diri.

Selanjutnya Abraham Maslow berpendapat bahwa orang dewasa (pegawai bawahan) secara normal harus terpenuhi minimal 85 % kebutuhan fisiologis, 70 % kebutuhan rasa aman, 50 % kebutuhan sosial, 40 % kebutuhan penghargaan, dan 15 % kebutuhan aktualisasi diri. Jika tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan mengalami konflik diri, keluarga, dan bisa juga menjadi penyebab terjadinya konflik kerja. Dengan demikian jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi kerja pegawai.

Anwar Prabu Mangkunegara (2000:100) prinsip-prinsip dalam motivasi kerja pegawai meliputi :

1) Prinsip partisipasi

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

2) Prinsip komunikasi

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

3) Prinsip mengakui andil bawahan

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

## 4) Prinsip pendelegasian wewenang

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

## 5) Prinsip memberi perhatian

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

Anwar Prabu Mangkunegara (2000:101) teknik memotivasi kerja pegawai antara lain :

## 1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkannya.

## 2) Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan dengan "AIDDAS" yaitu :

A = *Attention* (Perhatian)

I = *Interest* (Minat)

D = *Desire* (Hasrat)

D = *Decision* (Keputusan)

A = *Action* (Aksi/Tindakan)

S = *Satisfaction* (Kepuasan)

Pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang

diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

### 2.1.3 Lingkungan Organisasi

Sebuah organisasi dapat terlihat keunikannya dari beberapa aktivitas yang dijalankannya. Organisasi cenderung untuk menarik dan memelihara orang-orang yang sesuai dengan iklimnya dan orang-orang tersebut akan memiliki sebuah iklim organisasi yang sesuai dengan budayanya.

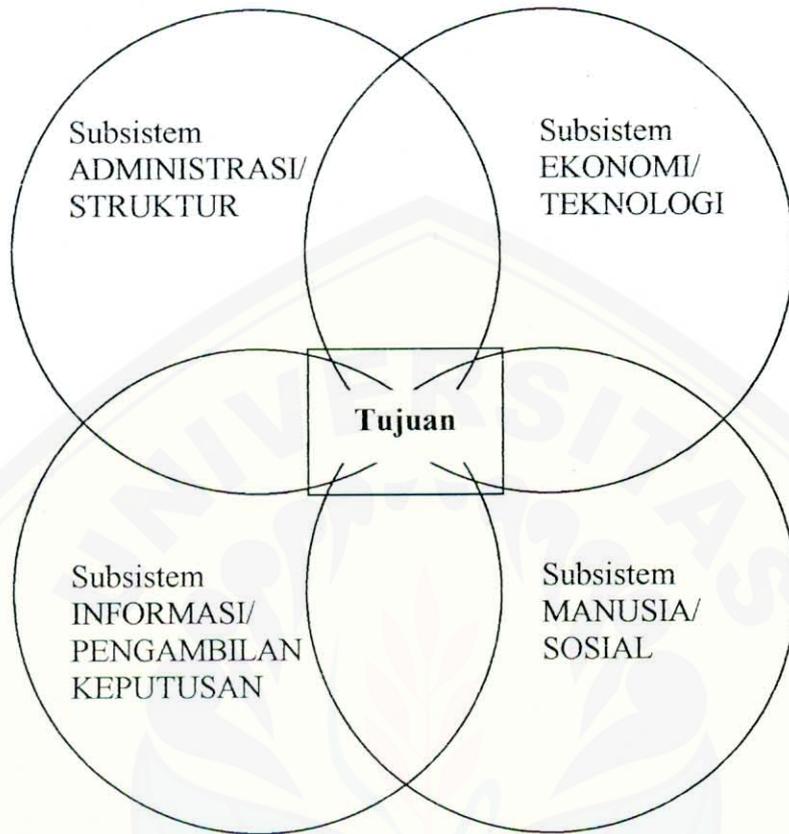
Keith Davis and John W. Newstrom (1985:21) iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Pengertian ini dapat mengacu lingkungan suatu departemen, unit perusahaan yang penting seperti pabrik cabang, atau suatu organisasi secara keseluruhan. Kita tidak dapat menyentuh iklim, tetapi ia ada. Seperti udara dalam ruangan, ia mengitari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Pada gilirannya, iklim dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim adalah konsep sistem yang dinamis.

Tiap-tiap organisasi memiliki budaya, tradisi, dan metode tindakannya sendiri yang secara keseluruhan menciptakan iklimnya. Sebagian organisasi sibuk dan efisien, yang lain tampak santai. Sebagian cukup manusiawi, yang lain keras dan dingin. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkat tertentu polanya dapat langgeng.

Iklim organisasi dapat mempengaruhi perilaku pemimpin, motivasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan.

Hersey and Blanchard (1995:7) menyatakan bahwa organisasi tempat para manajer menjalankan tugasnya merupakan sistem sosial yang terdiri dari sistem sosial yang terdiri dari sub-subsistem yang saling berkaitan. Subsistem tersebut terdiri dari subsistem manusia/sosial, subsistem administrasi/struktur, subsistem

informasi/pengambilan keputusan, dan subsistem ekonomi/teknologi. Berikut ini diperlihatkan gambar subsistem – subsistem tersebut :



Gambar 2.2 Subsistem organisasi yang saling berkaitan  
Sumber : Hersey and Blanchard (1995:8)

Dalam pendekatan menggunakan sistem ini apabila terjadi perubahan pada sebuah subsistem maka akan mempengaruhi perubahan pada subsistem yang lain. Organisasi tidak bisa mengabaikan salah satu dari subsistem tersebut dari yang lainnya.

#### 2.1.4 Kepuasan Kerja

Dalam kehidupan organisasi, seringkali kepuasan kerja digunakan sebagai dasar ukuran tingkat kematangan suatu organisasi. Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja.

Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa organisasi dikelola dengan baik.

Masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena “kepuasan” mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meski demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya, Sondang P. Siagian (2002:295).

Keith Davis and John W. Newstrom (1985:105) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila pegawai bergabung dalam suatu organisasi, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan kerja umumnya mengacu pada sikap seorang pegawai dan juga dapat mengacu pada tingkat sikap yang umum di dalam suatu kelompok. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Ia dapat mewakili sikap secara menyeluruh, atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang.

Anwar Prabu Mangkunegara (2000:117) variabel-variabel dari kepuasan kerja meliputi :

1) *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*-nya lebih tinggi.

2) Tingkat Ketidakhadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3) Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga

apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

#### 4) Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

#### 5) Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Anwar Prabu Mangkunegara (2000:120) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang menjadi acuan dan beberapa hasilnya menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan penelitian ini, yaitu :

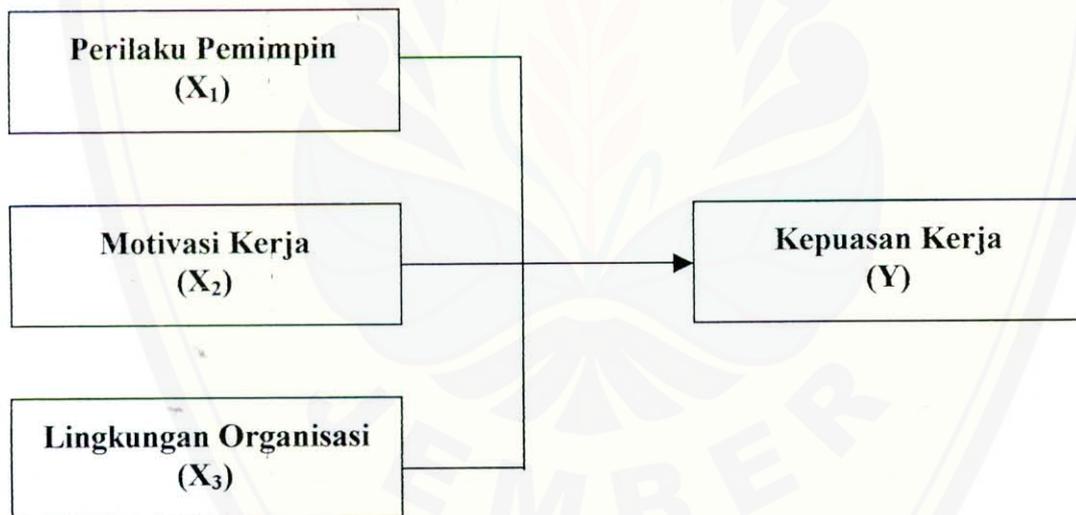
- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Satriyo (1997) yang mengambil judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin, Iklim Organisasi dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja”. Hasil yang ditemukan adalah iklim organisasi dan kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja, sedangkan untuk perilaku pemimpin tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Putut (2001) dengan judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin, Iklim Organisasi dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Jawa Timur Cabang Jember”, menyatakan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat iklim organisasi, perilaku pemimpin dan tingkat iklim organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap tingkat kinerja kelompok. Terhadap tingkat kepuasan kerja hanya tingkat iklim organisasi dan tingkat iklim organisasi dan tingkat kinerja kelompok yang berpengaruh langsung secara signifikan serta tidak ditemukan pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Diahjekti Widowati Sigit (2002) dengan judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Kota Probolinggo”. Hasil yang ditemukan adalah perilaku pemimpin, dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan organisasi tidak mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai.

**BAB III****KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS****3.1 Kerangka Konseptual**

Pada prinsipnya kerangka pemikiran diperlukan untuk lebih memperjelas penalaran sehingga sampai pada jawaban sementara atas masalah yang telah dirumuskan. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan hasil yang akan diperoleh dengan adanya pengaruh dari perilaku pemimpin, motivasi, dan lingkungan organisasi yang kondusif.

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut maka dibuat model kajian untuk mempermudah pemahaman tentang konsep yang akan dipergunakan dalam penelitian, sebagai berikut :



Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian

**3.2 Hipotesis**

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini dapat dijabarkan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh antara variabel perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Ada pengaruh antara variabel perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Diantara ketiga variabel independent, variabel perilaku pemimpin memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja pegawai.



**BAB IV**  
**METODE PENELITIAN**



#### **4.1 Obyek Penelitian**

Penelitian dilakukan pada pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember yang beralamat di Jalan Letjen. Panjaitan 47 Jember untuk melihat pengaruh perilaku pemimpin, motivasi, dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kantor Imigrasi Klas II Jember adalah salah satu instansi yang berada di bawah Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur dan termasuk dalam naungan Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia R.I. Adapun fungsi Kantor Imigrasi Klas II Jember adalah memberikan pelayanan jasa keimigrasian kepada masyarakat.

#### **4.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan orang, benda, ataupun tempat atau dengan kata lain populasi adalah kumpulan pengukuran atau data pengamatan yang dilakukan terhadap orang, benda, atau tempat. Jadi populasi sangat bergantung pada kegunaan dan relevansi dari suatu obyek yang diamati.

Populasi dari penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Imigrasi Klas II Jember yang berdasarkan data kepegawaian pada tahun 2004 diketahui berjumlah 32 (tiga puluh dua) orang.

Sampel adalah bagian dari populasi, atau istilah matematika dapat disebut sebagai himpunan bagian atau subset dari populasi. Sampel adalah orang yang ditanya untuk memberikan data atau menjawab pertanyaan dari angket atau daftar pertanyaan yang diajukan. Sampel dalam penelitian ini adalah 31 (tiga puluh satu) orang yang kesemuanya adalah pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember, karena pemimpin merupakan obyek penelitian maka tidak dimasukkan kedalam sampel. Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti menetapkan besarnya sampel kurang dari 100.

Pemimpin yang dijadikan sebagai obyek dalam penelitian adalah atasan langsung atau Kepala Kantor Imigrasi Klas II Jember.

#### 4.3 Identifikasi Variabel

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka konseptual dan hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka variabel-variabel penelitian adalah :

- $X_1$  = Perilaku Pemimpin
- $X_2$  = Motivasi Kerja
- $X_3$  = Lingkungan Organisasi
- $Y$  = Kepuasan Kerja

Dengan *dependent variable* atau variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dan yang merupakan *independent variable* ( $X_i$ ) atau variabel bebas yaitu Perilaku Pemimpin, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Organisasi.

#### 4.4 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini diperlukan adanya pengukuran secara rinci terhadap variabel-variabel penelitian untuk menghindari kesalahan dalam mengartikan variabel-variabel yang dianalisis, maka perlu dijelaskan definisi operasional dari tiap-tiap variabel sebagai berikut :

##### 1) Perilaku Pemimpin

###### (1) Perilaku Inisiasi / Perilaku Tugas

Tingkatan sampai sejauh mana pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari para bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok.

- Pembentukan pola organisasi
- Saluran komunikasi
- Metode atau prosedur pelaksanaan tugas
- Pengarahan
- Pengendalian

Dengan indikator meliputi :

- Menetapkan tujuan yang perlu dicapai oleh karyawan
- Pengorganisasian kerja
- Menetapkan batas waktu
- Memberikan arahan secara spesifik
- Menetapkan dan mensyaratkan adanya laporan tentang kemajuan pekerjaan

Pengukuran indikator tersebut berdasarkan skala indeks, dimana bila semakin tinggi skala indeks yang dipilih maka semakin baik perilaku pemimpin.

## (2) Perilaku Konsiderasi / Perilaku Hubungan

Tingkatan sampai sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

- Memberi dukungan
- Mengkomunikasikan
- Mempermudah interaksi
- Aktif memperhatikan bawahan
- Memberikan umpan balik

Dengan indikator meliputi :

- Pemberian dukungan dan dorongan
- Mengikutsertakan pegawai dalam diskusi
- Memudahkan interaksi antara sesama pegawai
- Berusaha mencari dan memperhatikan pendapat dan kerisauan bawahan
- Memberikan kompensasi tentang hasil kerja bawahan

Pengukuran indikator tersebut atas dasar skala indeks dimana bila semakin tinggi skala indeks yang dipilih maka semakin baik perilaku pemimpin.

## 2) Motivasi Kerja

Faktor-faktor motivasi terdiri dari :

(1) Kebutuhan fisiologi

Merupakan kebutuhan dasar setiap manusia untuk dapat bertahan hidup seperti : makan, minum, pakaian, dan perumahan yang merupakan kebutuhan hidup.

Dengan indikator meliputi :

- Gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja
- Pemenuhan kebutuhan makan dan minum
- Pemenuhan kebutuhan pakaian
- Pemenuhan kebutuhan perumahan

(2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Merupakan kebutuhan pegawai untuk mendapatkan jaminan terhadap adanya resiko kecelakaan yang bisa ditimbulkan dalam pelaksanaan pekerjaan dan jaminan terhadap kelangsungan kerja. Dengan indikator meliputi :

- Lingkungan kerja sudah terjamin keamanannya
- Peralatan kerja sudah terjamin keamanannya
- Ketersediaan sarana kesehatan

(3) Kebutuhan sosial

Merupakan kebutuhan pegawai untuk mendapatkan perlakuan yang sama antar sesama kawan dan organisasi yang ada di dalam lingkungan kerja. Dengan indikator meliputi :

- Kerjasama antar sesama pegawai
- Tingkat keakraban dengan pegawai yang lain
- Perlakuan instansi terhadap sesama pegawai

(4) Kebutuhan penghargaan

Merupakan kebutuhan pegawai untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja dan harga diri dari pegawai dalam melaksanakan tugas. Dengan indikator meliputi :

- Hasil kerja dari pelaksanaan tugas sehari-hari
- Pengakuan terhadap prestasi
- Keinginan dalam penyelesaian tugas

(5) Kebutuhan aktualisasi diri

Merupakan kebutuhan pegawai untuk memaksimalkan kemampuan potensi dan tingkat kepercayaan pegawai dalam lingkungan pekerjaan. Dengan indikator meliputi :

- Kebijakan pemimpin sesuai dengan kemampuan pegawai
- Ketrampilan dan kreatifitas pegawai
- Keahlian yang dimiliki setiap pegawai

Pengukuran indikator tersebut atas dasar skala indeks dimana bila semakin tinggi skala indeks yang dipilih maka semakin baik motivasi kerja pegawai tersebut.

3) Lingkungan Organisasi

(1) Tempat kerja (*work place*)

Suatu tempat yang digunakan untuk melakukan aktivitas pekerjaan yang berada di dalam suatu organisasi, dengan indikator meliputi :

- Suasana kerja
- Fasilitas kerja
- Keamanan kerja

Pengukuran indikator tersebut atas dasar skala indeks dimana bila semakin tinggi skala indeks yang dipilih maka semakin baik suasana kerja dari pegawai tersebut.

(2) Perlakuan yang diterima

Suatu kondisi hubungan kerjasama antara pegawai dengan pemimpin organisasi didalam pelaksanaan suatu pekerjaan, dengan indikator meliputi :

- Praktek pengambilan keputusan
- Arus komunikasi
- Kondisi yang mendorong semangat kerja
- Penghargaan terhadap sumber daya manusia

Pengukuran indikator tersebut atas dasar skala indeks dimana bila semakin tinggi skala indeks yang dipilih maka semakin baik perlakuan yang akan diterima oleh pegawai dari pemimpin organisasi.

#### 4) Kepuasan Kerja

Merupakan suatu sikap umum dari seorang individu baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif terhadap pekerjaannya dengan mempunyai banyak dimensi, adapun dimensi-dimensi tersebut meliputi :

- Pekerjaan itu sendiri
- Teman sekerja
- Imbalan / ganjaran
- Keamanan lingkungan kerja
- Jaminan keselamatan kerja
- Peluang promosi
- Pengawasan atasan

Dengan indikator meliputi :

- Kepuasan terhadap pekerjaan
- Kepuasan terhadap teman sekerja
- Kepuasan terhadap imbalan / ganjaran / upah
- Kepuasan terhadap keamanan lingkungan kerja
- Kepuasan terhadap jaminan keselamatan kerja
- Kepuasan terhadap peluang promosi
- Kepuasan terhadap pengawasan atasan

#### 4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Imigrasi Klas II Jember yang beralamat di Jalan Letjen. Panjaitan 47 Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember, dengan nomor telepon (0331) 333147, 335494 dan faximile (0331) 333157 Kode pos 68121.

Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 4 (empat) bulan yang dimulai pada tanggal 2 Januari 2004 dan berakhir pada tanggal 30 April 2004 yang menjadi obyek dari penelitian adalah semua pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember, kecuali Kepala Kantor Imigrasi Klas II Jember.

#### 4.6 Prosedur Pengambilan Data

Dalam setiap penelitian diperlukan adanya kemampuan dalam memilih dan menyusun teknik serta alat pengumpul data yang relevan, di samping penggunaan metode yang tepat juga diperlukan adanya kecermatan dalam memilih data. Data tersebut diperoleh dengan melalui metode :

1) Wawancara

Metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder, yaitu data intern Kantor Imigrasi Klas II Jember secara ringkas yang meliputi : data kepegawaian, sistem kerja dan sebagainya.

2) Daftar pertanyaan

Metode ini digunakan untuk memperoleh data primer. Daftar pertanyaan tersebut diberikan kepada pegawai yang telah menjadi sampel penelitian. Butir-butir daftar pertanyaan dibuat dengan bentuk pilihan berganda yang setiap butirnya berisi empat pilihan jawaban.

3) Studi Pustaka

Metode ini dilakukan dengan jalan mempelajari dan mengumpulkan data-data yang diperoleh dari buku-buku acuan ataupun teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan.

#### 4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 4.7.1 Uji Validitas

Uji validitas atau kesahihan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu kuesioner yang diajukan dapat menggali data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu menggali apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini untuk uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *Product Moment* model Pearson's (Arikunto, 1993:138) dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \cdot \sum Y)}{\sqrt{[(N \sum X^2) - (\sum X)^2][(N \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi antara  $x$  dan  $y$   
 $X$  = skor pernyataan untuk setiap subyek  
 $Y$  = skor total  
 $XY$  = skor pernyataan x skor total  
 $N$  = total pernyataan

Jika  $p$  value lebih besar dari  $\alpha = 60\%$ , berarti pernyataan – pernyataan dalam kuesioner tersebut mempunyai validitas atau kesahihan, yaitu bahwa pernyataan dalam kuesioner itu dapat melakukan fungsi ukurnya.

#### 4.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauhmana kuesioner yang diajukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama dalam jangka waktu yang berlainan.

Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan melihat koefisien *Alpha Cronbach* yang dirumuskan sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{r}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana :

- $\alpha$  = keandalan Alpha Cronbach  
 $k$  = jumlah pertanyaan dalam skala  
 $r$  = rata – rata korelasi diantara butir pertanyaan

teknik ini dilakukan pada pertanyaan–pertanyaan handal, sedangkan kriterianya menurut Arikunto (1993:56) sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Indeks Kriteria Reliabilitas**

No.	Interval Alpha Cronbach	Kriteria
1.	< 0,200	Sangat Rendah
2.	0,200 – 0,399	Rendah
3.	0,400 – 0,599	Cukup
4.	0,600 – 0,799	Tinggi
5.	0,800 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber : Arikunto (1993:56)

Dalam penelitian ini kesahihan dan keandalan alat ukur dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 10 *for windows*.

#### 4.8 Analisis Data

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan bantuan SPSS 10 *for windows* dan ditunjang dengan alat analisa data sebagai berikut :

##### 1) Regresi Liner Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Selain itu juga ingin mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara bersama-sama maupun individu dapat digunakan analisis regresi berganda dengan rumus : (Anto Dajan, 1996:202)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k + e$$

Dimana :

Y	=	Kepuasan kerja
a	=	Konstanta
$b_1, b_2, b_3,$	=	Koefisien regresi
$X_1$	=	Perilaku Pemimpin
$X_2$	=	Motivasi Kerja
$X_3$	=	Lingkungan Organisasi
e	=	Faktor pengganggu di luar model

##### 2) Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )

Koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui dan mengukur pengaruh antara variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara keseluruhan dapat dijelaskan dengan melihat besarnya nilai koefisien determinasinya. Rumus yang digunakan adalah :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 Y_i + b_2 \sum x_2 Y_i + b_3 \sum x_3 Y_i}{\sum Y_i^2}$$

Dimana :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

$X_1, X_2, X_3$  = Variabel bebas (independent)

$Y$  = Kepuasan kerja

Kriteria pengujian koefisien determinasi berganda adalah :

- (1) Apabila  $R^2$  mendekati 1 berarti pengaruh antara variabel-variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent) secara simultan adalah kuat ;
- (2) Apabila  $R^2$  mendekati 0 berarti pengaruh variabel-variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent) secara simultan adalah lemah atau tidak ada;
- (3) Apabila  $R^2$  sama dengan 1 berarti pengaruh antara variabel-variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent) secara simultan adalah sempurna.

### 3) Koefisien determinasi parsial ( $r^2$ )

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk mengetahui secara terpisah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Formulasi untuk koefisien determinasi secara parsial menurut Dajan (1995:408) adalah :

$$r_{12(23)}^2 = 1 - \frac{1 - r_{1(23)}^2}{1 - r_{1(3)}^2}$$

### 4) Uji F

Digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y), maka dilakukan test koefisien regresi secara menyeluruh dengan uji "F" ini. Rumus yang digunakan : (J. Supranto, 1992:108)

Organisasi). Nilai Beta ( $\beta$ ) ini diperoleh dengan bantuan SPSS 10 *for windows*. Variabel bebas yang mempunyai nilai Beta ( $\beta$ ) yang terbesar berarti mempunyai pengaruh yang besar pula terhadap variabel terikat (Y).



$$F_{Hitung} = \frac{R^2 / (k)}{1 - R^2 / (n - k - 1)}$$

Dimana :

F = Pengujian secara serentak

$R^2$  = Koefisien determinasi

k = Banyaknya variabel

n = Banyaknya observasi

Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas ( $X_1, X_2$ , dan  $X_3$ ) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas ( $X_1, X_2$ , dan  $X_3$ ) dengan variabel terikat (Y).

Pengujian melalui Uji F ini dilakukan dengan jalan membandingkan antara  $F_{Hitung}$  dengan  $F_{Tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  jika hasil perhitungan menunjukkan :

$F_{Hitung} > F_{Tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, kondisi ini menunjukkan bahwa variabel bebas secara serentak atau simultan mampu memberikan penjelasan terhadap variasi pada variabel terikat (Y) atau dengan kata lain bahwa model analisis yang digunakan adalah sesuai hipotesis. Ada pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas (X) secara serentak atau simultan mampu memberikan penjelasan terhadap variasi pada variabel terikat (Y).

$F_{Hitung} \leq F_{Tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, kondisi ini menunjukkan bahwa variabel bebas secara serentak atau simultan tidak mampu memberikan penjelasan terhadap variasi pada variabel terikat (Y) atau dengan kata lain bahwa model analisis yang digunakan adalah tidak sesuai hipotesis. Tidak ada pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

## 5) Uji t

Digunakan untuk menguji masing-masing variabel bebas (X) mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan adalah : (J. Supranto, 1991:230)

$$T_{Hitung} = \frac{bj}{Sbj}$$

Dimana :

t = Pengujian secara partial

bj =  $b_1, b_2, b_3,$

Sbj = Standar error dari  $b_1, b_2, b_3,$

Bentuk pengujiannya adalah :

Ho :  $b_i = b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas ( $X_1, X_2,$  dan  $X_3$ ) dengan variabel terikat (Y).

Ho :  $b_i = b_1 = b_2 = b_3 = b_4 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas ( $X_1, X_2,$  dan  $X_3$ ) dengan variabel terikat (Y).

Pengujian melalui Uji t ini dilakukan dengan jalan membandingkan antara  $t_{Hitung}$  dengan  $t_{Tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  jika hasil perhitungan menunjukkan :

$t_{Hitung} > t_{Tabel}$  maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

$t_{Hitung} < t_{Tabel}$  maka Ho diterima dan Ha ditolak yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel bebas (X) secara partial (sendiri-sendiri) mampu memberikan penjelasan terhadap variasi pada variabel terikatnya atau dengan kata lain model analisis yang digunakan adalah sesuai dengan hipotesis.

## 6) Variabel Dominan

Untuk mengetahui variabel bebas (X) yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat (Y), dapat diketahui dengan melihat nilai Beta ( $\beta$ ) yang terbesar dari ketiga variabel bebas ( $X_1 =$  Perilaku Pemimpin ;  $X_2 =$  Motivasi dan  $X_3 =$  Lingkungan

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN



UKM UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada uraian dan pembahasan yang telah dikemukakan terdahulu, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Menurut hasil perhitungan regresi linier berganda yang dipergunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel independent secara simultan terhadap variabel dependent, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh sebesar 74,5%. Dengan nilai probabilitas untuk semua variabel bebas adalah 0,000 nilai tersebut lebih kecil daripada 5% (0,05), hasil ini menunjukkan bahwa dari 3 (tiga) variabel bebas yaitu perilaku pemimpin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan lingkungan organisasi ( $X_3$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember perlu memperhatikan variabel Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Organisasi.
2. Sesuai hasil perhitungan menggunakan Uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel perilaku pemimpin, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember bahwa untuk variabel perilaku pemimpin ( $X_1$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,401 dengan nilai probabilitas variabel  $X_1 < 0,05$  sehingga variabel perilaku pemimpin ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) ; variabel motivasi ( $X_2$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,733 dengan nilai probabilitas variabel  $X_1 < 0,05$  sehingga variabel motivasi ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) dan variabel lingkungan organisasi ( $X_3$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,153 dengan nilai probabilitas variabel  $X_1 < 0,05$ , sehingga variabel lingkungan organisasi ( $X_3$ ) secara parsial

memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja pegawai. Ketiga variabel bebas mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi Klas II Jember sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima.

3. Hasil analisis menunjukkan bahwa komponen variabel yang secara parsial memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Imigrasi Klas II Jember adalah variabel perilaku pemimpin ( $X_1$ ) yang ditunjukkan oleh nilai Beta ( $\beta$ ) yang paling besar yaitu 0,926 jika dibandingkan dengan nilai Beta ( $\beta$ ) dari kedua variabel bebas lainnya sehingga hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

## 6.2 Saran

Memperhatikan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Titik berat perhatian dari pemimpin guna semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai disarankan agar tetap memperhatikan indikator-indikator yang terkandung dalam perilaku pemimpin, karena indikator tersebut yang memberikan tingkat kepuasan yang paling tinggi.
2. Untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja pegawai, variabel-variabel bebas yang lain (motivasi dan lingkungan organisasi) sebenarnya juga perlu diperhatikan oleh pemimpin guna semakin dapat meningkatkan nilai kepuasan kerja bagi pegawai sehingga apa yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 1993, *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta.
- As'ad, Moh, 1991, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri*, Edisi IV, Liberty, Yogyakarta.
- Davis, Keith and W. Newstrom, John, 1985, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta
- Dessler, Garry, 1993, *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1991, *Kepemimpinan*, Remaja, Bandung.
- Dajan, Anto, 1996, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I, Edisi Revisi, LP3ES, Jakarta.
- Flippo, Edwin B., 1994, *Manajemen Personalia*, Jilid II, Alih Bahasa : Moh. Masud, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, J.L., et. Al., 1996, *Organisasi Perilaku Struktur dan Proses*, Alih Bahasa : Nunuk Adiani, Binarupa Aksara, Jawa Timur.
- Hersey and Blanchard, 1995, *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Koontz, O'Donnell and Welhrich, 1989, *Management*, Seventh Edition, McGraw Hill Book Company, New York.
- Luthans and Hodgetts, 1997, *International Management*, McGraw Hill, New York.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, Drs., M.Si., Psi, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kedua, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Murdijanto, Sularso A., Suroso I., 2001, *Pedoman Penulisan Thesis Program Studi Manajemen*, Univ. Jember, Jember.
- Robbins, S.P., 2001, *Perilaku Organisasi*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Siagian, Sondang P., 1995, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, BPFE Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cet. 9, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Supranto J., MA., 1991, *Tehnik Riset dan Peramalan Penjualan*, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

\_\_\_\_\_, 1992, *Statistik Teori dan Aplikasi*, Cetakan Kedua, Edisi Revisi, Erlangga, Jakarta.

Swasto, Bambang, 1997, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja*, FIA, Univ. Brawijaya, Malang.

Yukl, Gary A., 1996, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, PT. Prenhallindo, Jakarta.



**DATA IDENTITAS RESPONDEN  
DAN PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

DATA IDENTITAS

1. Nama Responden : ..... ( L / P )
2. U m u r : .....
3. Jabatan : .....
4. Lama Bekerja di Kantor : .....  
Imigrasi Jember
5. Pendidikan Terakhir : .....

**PETUNJUK PENGISIAN**

Besar harapan saya kiranya Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dapat membantu dalam pengisian daftar pertanyaan ini dengan keadaan yang sebenar-benarnya tanpa dibuat-buat serta tidak dinilai benar atau salah, Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tidak perlu khawatir karena identitas dan jawaban ini tetap terjamin kerahasiaannya, data tersebut akan saya pergunakan untuk penyelesaian studi pada Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember.

Daftar pertanyaan ini telah disusun secara sistematis mulai dari Perilaku Pemimpin, Motivasi Kerja, Lingkungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Pegawai. Dengan petunjuk pengisian sebagai berikut :

1. Baca dan fahamilah pertanyaan-pertanyaan yang tersedia, setiap pertanyaan diikuti 4 (empat) alternatif jawaban. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri cukup memilih salah satu dari 4 (empat) pilihan jawaban yang tersedia.
2. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri cukup memberikan tanda (X) pada pilihan jawaban. Dalam hal ini tidak ada jawaban yang mendapatkan penilaian benar atau salah. Jawaban Bapak/Ibu/Sdr/Sdri yang dipilih, betul-betul berdasarkan apa yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri alami dan rasakan sekarang.

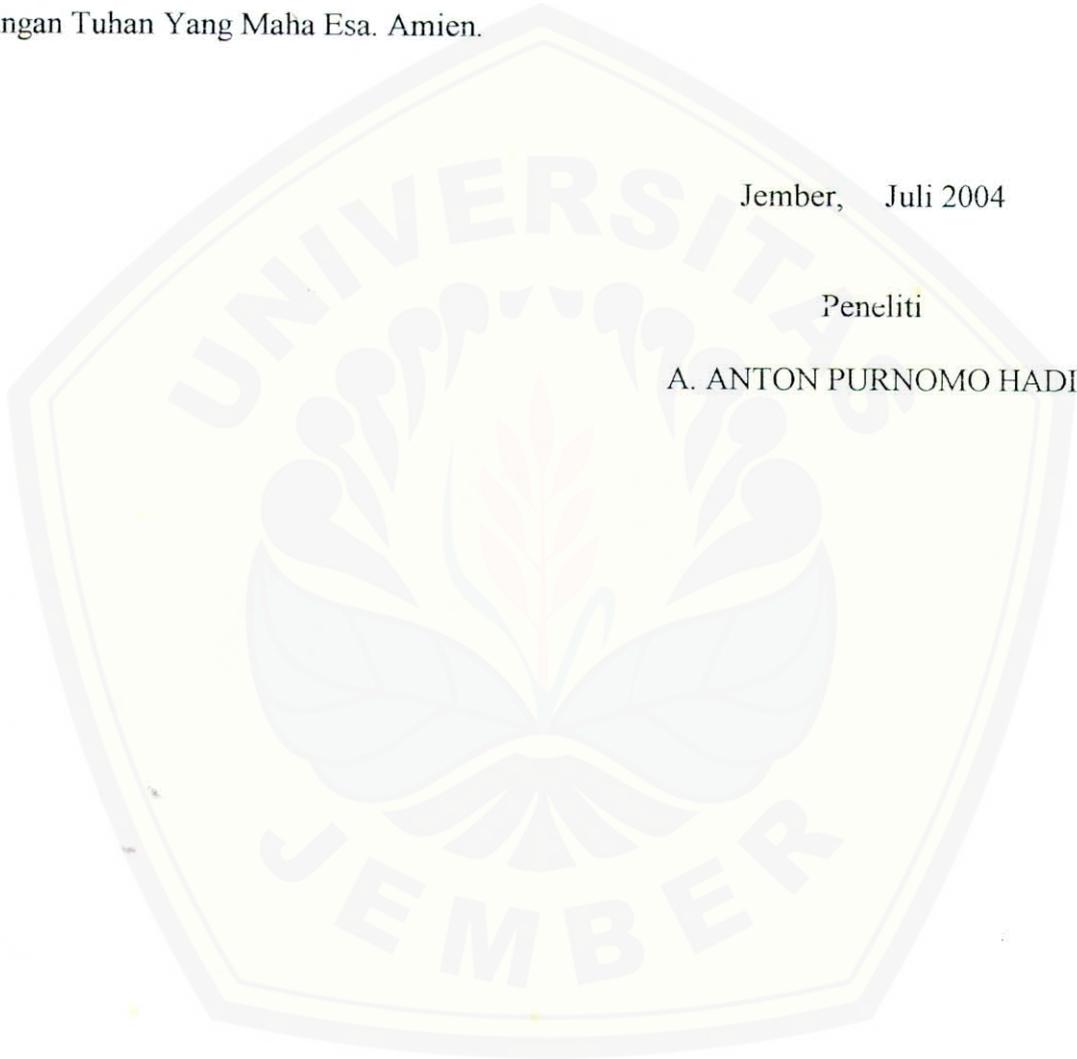
3. Jika Bapak/Ibu/Sdr/Sdri ingin mengubah pilihan jawaban dapat dilakukan dengan jalan melingkari jawaban yang yang diperbaiki (yang salah), kemudian berilah tanda (X) pada jawaban yang baru.

Akhirnya saya haturkan banyak terima kasih atas segala bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/Sdri yang telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi daftar pertanyaan ini. Semoga sukses dalam menjalankan tugas serta senantiasa dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa. Amien.

Jember, Juli 2004

Peneliti

A. ANTON PURNOMO HADI



**DAFTAR PERTANYAAN**

Cara menjawab kuesioner ini, dengan memberikan tanda (X) pada salah satu jawaban yang telah disediakan.

- A = memiliki bobot 4 (empat)
- B = memiliki bobot 3 (tiga)
- C = memiliki bobot 2 (dua)
- D = memiliki bobot 1 (satu)

**I. Perilaku Pemimpin**

A. Perilaku Tugas

1. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pemimpin selalu menetapkan tujuan yang harus dicapai setiap pegawai.
  - A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
2. Dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, pemimpin selalu melakukan pembagian tugas dan jadwal tugas pada setiap pegawai.
  - A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
3. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pemimpin selalu menentukan batas waktu penyelesaian tugas.
  - A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
4. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pemimpin selalu menjelaskan teknik/cara-cara melakukan pekerjaan.
  - A. Sangat selalu

- B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
5. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pemimpin selalu meminta adanya laporan hasil pekerjaan.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu

B. Perilaku Hubungan

6. Pemimpin selalu memberikan dukungan / motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
7. Dalam diskusi / rapat, pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk mengutarakan pendapat.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
8. Dalam kegiatan aktifitas sehari-hari, pemimpin selalu memberikan kemudahan kepada karyawan / pegawai untuk berinteraksi antar sesama pegawai.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu

9. Pemimpin selalu memperhatikan keluhan - keluhan yang dirasakan oleh bawahannya.
  - A. Sangat memperhatikan
  - B. Memperhatikan
  - C. Tidak memperhatikan
  - D. Sangat tidak memperhatikan
10. Pemimpin selalu memberikan petunjuk untuk memperbaiki hasil pekerjaan yang kurang baik.
  - A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu

## II. Motivasi Kerja

Faktor – faktor motivasi diri menurut Abraham Maslow, meliputi :

### A. Kebutuhan Fisiologi

11. Gaji yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terima sudah sesuai, dibandingkan dengan beban kerja yang diterima.
  - A. Sangat sesuai
  - B. Sesuai
  - C. Tidak sesuai
  - D. Sangat tidak sesuai
12. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri bekerja dengan giat untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum.
  - A. Sangat setuju
  - B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju
13. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri bekerja dengan giat untuk memenuhi kebutuhan pakaian.
  - A. Sangat setuju

- B. Setuju
- C. Tidak setuju
- D. Sangat tidak setuju

14. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri bekerja dengan giat untuk memenuhi kebutuhan akan perumahan.

- A. Sangat setuju
- B. Setuju
- C. Tidak setuju
- D. Sangat tidak setuju

B. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

15. Lingkungan kerja tempat Bapak/Ibu/Sdr/Sdri menjalankan kegiatan sudah terjamin keamanannya.

- A. Sangat terjamin
- B. Terjamin
- C. Tidak terjamin
- D. Sangat tidak terjamin

16. Perlengkapan dan peralatan kerja yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri pergunakan dapat menjamin keamanan dalam pelaksanaan pekerjaan.

- A. Sangat terjamin
- B. Terjamin
- C. Tidak terjamin
- D. Sangat tidak terjamin

17. Sarana kesehatan sudah dapat menjamin terjaganya kesehatan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari – hari.

- A. Sangat terjamin
- B. Terjamin
- C. Tidak terjamin
- D. Sangat tidak terjamin

## C. Kebutuhan Sosial

18. Proses kerjasama antar pegawai dalam setiap penyelesaian pekerjaan, sudah berjalan dengan baik.
- A. Sangat setuju
  - B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju
19. Hubungan yang terjalin antar pribadi, baik dengan Pemimpin maupun dengan sesama pegawai sangat menyenangkan.
- A. Sangat setuju
  - B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju
20. Perlakuan yang diberikan oleh instansi terhadap sesama pegawai adalah sama.
- A. Sangat setuju
  - B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju

## D. Kebutuhan Penghargaan

21. Hasil kerja dalam pelaksanaan tugas sehari – hari sudah sangat sesuai dengan harapan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri.
- A. Sangat sesuai
  - B. Sesuai
  - C. Tidak sesuai
  - D. Sangat tidak sesuai
22. Pemimpin selalu memberikan penghargaan / dukungan / solidaritas / kepedulian kepada pegawai yang berprestasi.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu

- C. Tidak selalu  
D. Sangat tidak selalu
23. Pekerjaan yang dilaksanakan sangat sesuai dengan keinginan Bapak / Ibu / Sdr / Sdri.
- A. Sangat sesuai  
B. Sesuai  
C. Tidak sesuai  
D. Sangat tidak sesuai
- E. Kebutuhan Aktualisasi Diri
24. Kebijakan pemimpin tentang pelaksanaan pekerjaan selalu disesuaikan dengan kemampuan pegawai.
- A. Sangat selalu  
B. Selalu  
C. Tidak selalu  
D. Sangat tidak selalu
25. Ketrampilan / kreatifitas dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri selalu dipergunakan dalam setiap penyelesaian pekerjaan.
- A. Sangat selalu  
B. Selalu  
C. Tidak selalu  
D. Sangat tidak selalu
26. Dalam setiap penyelesaian pekerjaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri selalu mempergunakan keahlian yang dimiliki.
- A. Sangat selalu  
B. Selalu  
C. Tidak selalu  
D. Sangat tidak selalu

### III. Lingkungan Organisasi

#### A. Tempat Kerja

27. Suasana kerja di tempat Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sudah nyaman untuk melakukan segenap aktivitas pekerjaan.
- A. Sangat nyaman
  - B. Nyaman
  - C. Tidak nyaman
  - D. Sangat tidak nyaman
28. Fasilitas kerja Bapak/Ibu/Sdr/Sdri yang disediakan oleh instansi sudah sangat memadai.
- A. Sangat memadai
  - B. Memadai
  - C. Tidak memadai
  - D. Sangat tidak memadai
29. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri selalu merasa aman dalam melakukan aktifitas sehari-hari di tempat kerja.
- A. Sangat aman
  - B. Aman
  - C. Tidak aman
  - D. Sangat tidak aman

#### B. Perlakuan yang diterima

30. Pemimpin dalam mengambil suatu keputusan tentang pekerjaan selalu sesuai dengan keinginan pegawai.
- A. Sangat setuju
  - B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju
31. Informasi yang dibutuhkan selalu tersedia dalam setiap pengambilan keputusan.
- A. Sangat setuju

- B. Setuju
  - C. Tidak setuju
  - D. Sangat tidak setuju
32. Kondisi kerja seperti : teman, alat dan peraturan kerja selalu dapat memberikan dorongan untuk bekerja.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu
33. Instansi selalu memberikan penghargaan terhadap prestasi pegawai.
- A. Sangat selalu
  - B. Selalu
  - C. Tidak selalu
  - D. Sangat tidak selalu

#### IV. Kepuasan Kerja

34. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani sekarang.
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
35. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas dengan teman sekerja yang membantu pelaksanaan tugas.
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
36. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas dengan gaji yang diberikan instansi sesuai dengan beban kerja yang diterima.
- A. Sangat puas
  - B. Puas

- C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
37. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas terhadap keamanan lingkungan kerja
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
38. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas terhadap jaminan keselamatan kerja
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
39. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas dengan terhadap kebijakan promosi bagi pegawai yang berprestasi oleh pemimpin
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas
40. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri merasa puas terhadap pengawasan atasan
- A. Sangat puas
  - B. Puas
  - C. Tidak puas
  - D. Sangat tidak puas

Jember, Juli 2004

Peneliti

A. ANTON PURNOMO HADI

LAMPIRAN 2 : DATA KEMAMPUAN KERJA

no	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x.2.10	x2.11	x2.12	x2.13	x2.14	x2.15
1	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
6	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
7	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3
8	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	2	2	3
10	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3
11	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3
12	3	4	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	2	3	2
13	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	1	3	4	4	3	2	3	3
14	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
15	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3
16	3	2	2	2	2	3	3	2	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2
17	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	3	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3
19	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3
20	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
21	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2
23	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
24	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2
25	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
26	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4
27	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
29	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
30	3	2	2	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2
31	3	3	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	3	2	3	3

x2.16	x3.1	x3.2	x3.3	x3.3	x3.4	x3.5	x3.6	x3.7	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3
4	4	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	2	2	2	3
3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3
3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1
4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	2	4	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1
3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3
4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	2	4
3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3

## LAMPIRAN 3 : Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	3,0968	,4729	31,0
2.	X1.2	2,9355	,5736	31,0
3.	X1.3	2,6452	,7094	31,0
4.	X1.4	2,6129	,7606	31,0
5.	X1.5	2,6452	,7978	31,0
6.	X1.6	3,2903	,4614	31,0
7.	X1.7	3,2258	,6170	31,0
8.	X1.8	3,2581	,5143	31,0
9.	X1.9	3,1613	,6375	31,0
10.	X1.10	3,1613	,6375	31,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	30,0323	11,2323	3,3515	10

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	26,9355	10,0624	,3154	,7093
X1.2	27,0968	11,2237	-,0834	,7629
X1.3	27,3871	9,7118	,2301	,7267
X1.4	27,4194	8,7183	,4309	,6910
X1.5	27,3871	8,1785	,5297	,6703
X1.6	26,7419	9,7978	,4229	,6968
X1.7	26,8065	9,3613	,3948	,6970
X1.8	26,7742	8,9140	,6687	,6609
X1.9	26,8710	8,9161	,5016	,6789
X1.10	26,8710	8,9161	,5016	,6789

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 31,0

N of Items = 10

Alpha = ,7212

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	2,8387	,6375	31,0
2.	X2.2	2,8387	,6375	31,0
3.	X2.3	3,2258	,7620	31,0
4.	X2.4	2,8387	,8980	31,0
5.	X2.5	3,2581	,7288	31,0
6.	X2.6	3,1613	,3739	31,0
7.	X2.7	2,9677	,5467	31,0
8.	X2.8	3,8065	5,4615	31,0
9.	X2.9	3,2258	,4250	31,0
10.	X2.10	3,5161	,5080	31,0
11.	X2.11	2,9032	,6509	31,0
12.	X2.12	3,0645	,3592	31,0
13.	X2.13	2,4839	,5080	31,0
14.	X2.14	3,0000	,3651	31,0
15.	X2.15	2,8387	,5226	31,0
16.	X2.16	3,0968	,4729	31,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	49,0645	46,5957	6,8261	16

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	46,2258	12,2473	,0756	,8972
X2.2	46,2258	10,3140	,1020	,7564
X2.3	45,8387	10,2065	,2804	,7209
X2.4	46,2258	11,3140	,2094	,7286
X2.5	45,8065	13,2946	,2888	,7214
X2.6	45,9032	9,4903	-,2067	,7709
X2.7	46,0968	9,0237	,0368	,7664
X2.8	45,2581	8,1312	,2773	,8061
X2.9	45,8387	8,5398	,3306	,7368
X2.10	45,5484	8,8559	,1700	,7625
X2.11	46,1613	8,4065	-,2467	,8088
X2.12	46,0000	9,8000	,1371	,7585
X2.13	46,5806	8,1849	-,1214	,7853
X2.14	46,0645	8,1957	,0537	,7656
X2.15	46,2258	9,4473	,1242	,7556
X2.16	45,9677	8,7656	,0948	,7601

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 31,0

N of Items = 16

Alpha = ,7983



## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	3,0645	,5736	31,0
2.	X3.2	3,1613	,3739	31,0
3.	X3.3	3,1290	,4275	31,0
4.	X3.4	3,1290	,3408	31,0
5.	X3.5	2,7742	,6170	31,0
6.	X3.6	3,0968	,5975	31,0
7.	X3.7	3,0323	,6575	31,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	21,3871	3,6452	1,9092	7

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X3.1	18,3226	3,0258	,1455	,8620
X3.2	18,2258	3,2473	,1915	,8356
X3.3	18,2581	3,3978	,0409	,8803
X3.4	18,2581	3,0645	,3893	,7867
X3.5	18,6129	2,4452	,4246	,7359
X3.6	18,2903	2,4796	,4297	,7350
X3.7	18,3548	2,5032	,3411	,7784

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 31,0                      N of Items = 7

Alpha = ,8465

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	2,1935	,6011	31,0
2.	Y2	3,0645	,2497	31,0
3.	Y3	3,0968	,5388	31,0
4.	Y4	2,9355	,5122	31,0
5.	Y5	3,1290	,4275	31,0
6.	Y6	2,5306	,7199	31,0
7.	Y7	3,2258	,4250	31,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	20,2258	4,5140	2,1246	7

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	18,0323	3,1656	,4615	,7326
Y2	17,1613	4,0731	,3755	,7710
Y3	17,1290	3,2495	,5015	,6210
Y4	17,2903	3,4129	,4432	,6389
Y5	17,0968	3,2903	,6711	,7890
Y6	17,6452	3,1699	,3221	,6928
Y7	17,0000	4,0667	,1556	,7050

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 31,0                      N of Items = 7

Alpha = ,7864

LAMPIRAN 4 : Regresi Kepuasan Kerja

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	2,889	,3035	31
Perilaku Pemimpin	3,00	,335	31
Motivasi Kerja	3,067	,4266	31
Lingkungan Organisasi	3,055	,2727	31

Correlations

		Kepuasan Kerja	Perilaku Pemimpin	Motivasi Kerja	Lingkungan Organisasi
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1,000	,741	,578	,494
	Perilaku Pemimpin	,741	1,000	,015	,399
	Motivasi Kerja	,578	,015	1,000	,098
	Lingkungan Organisasi	,494	,399	,098	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	,000	,169	,000
	Perilaku Pemimpin	,000	.	,009	,013
	Motivasi Kerja	,169	,009	.	,000
	Lingkungan Organisasi	,000	,013	,000	.
N	Kepuasan Kerja	31	31	31	31
	Perilaku Pemimpin	31	31	31	31
	Motivasi Kerja	31	31	31	31
	Lingkungan Organisasi	31	31	31	31

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Organisasi, Motivasi Kerja, Perilaku Pemimpin <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,841 <sup>a</sup>	,810	,745	,2457	2,520

- a. Predictors: (Constant), Lingkungan Organisasi, Motivasi Kerja, Perilaku Pemimpin  
 b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,134	3	,378	16,263	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1,630	27	,060		
	Total	2,764	30			

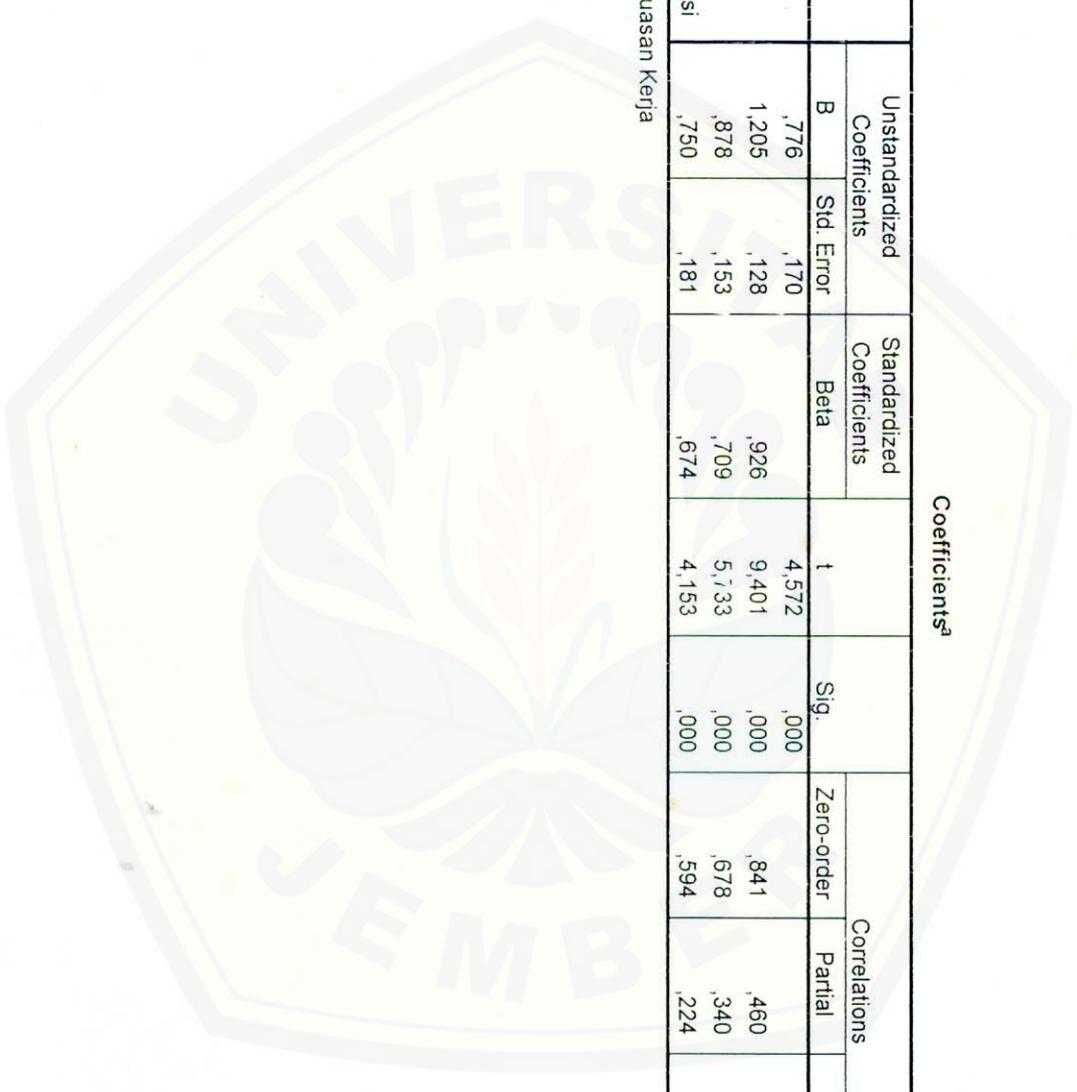
- a. Predictors: (Constant), Lingkungan Organisasi, Motivasi Kerja, Perilaku Pemimpin  
 b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients	Beta	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B							Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1													
(Constant)	,776		,170			4,572	,000						
Perilaku Pemimpin	1,205		,128	,926		9,401	,000	,841	,460	,407	,838	1,194	
Motivasi Kerja	,878		,153	,709		5,733	,000	,678	,340	,308	,987	1,013	
Lingkungan Organisasi	,750		,181	,674		4,153	,000	,594	,224	,214	,830	1,205	

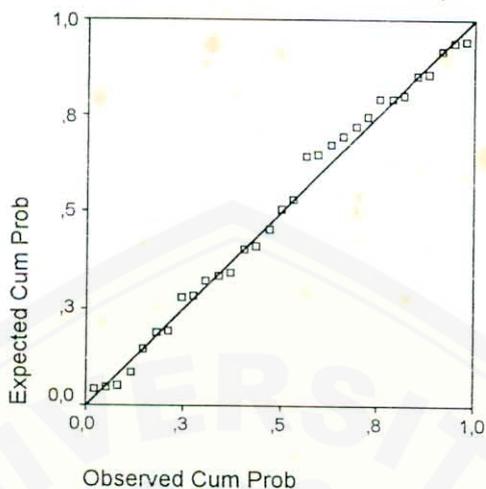
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



Charts

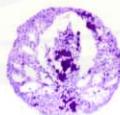
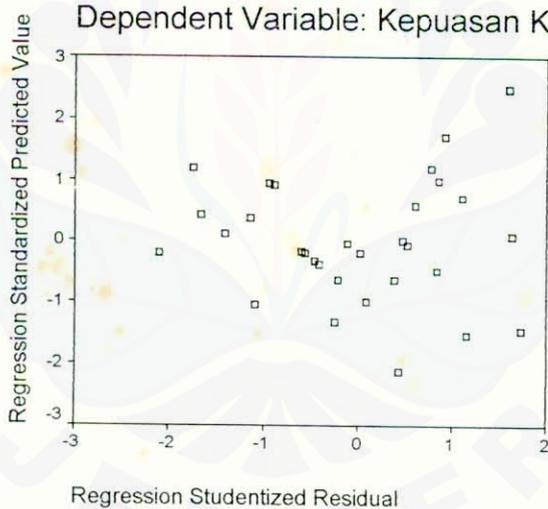
Normal P-P Plot of Regression  $\epsilon$

Dependent Variable: Kepuasan



Scatterplot

Dependent Variable: Kepuasan Ker.



MIK IPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER