PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI , DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri Temanggung)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Drajat Sarjana S-1

Disusun Oleh :

Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari

NIM. 15.0101.0108

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG

2019

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI , DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri)

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang

Disusun Oleh :
Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari
NIM. 15.0101.0108

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG

2019

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT Albasia Sejahtera Mandiri Temanggung)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari
NPM **15.0101.0108**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **15 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Drs. Hamron Zubadi, M.Si
Pembimbing I

Dra. Marlina Kurnia, MM
Pembimbing II

Tim Penguji

Drs. Hamron Zubadi, M.Si
Ketua

Dra. Marlina Kurnia, MM
Sekretaris

Mulato Santosa, SE., M.Sc
Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal 26 AUG 2019

Dra. Marlina Kurnia, MM
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari

NPM : 15.0101.0108

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya ajukan dan saya susun dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri)

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi yang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi. akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan

Magelang, 2 Agustus 2019
Pembuat pernyataan,

METERAI TEMPEL
A2EBBAFF916629181
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Dwi Kartika Nusantari
15.0101.0108

RIWAYAT HIDUP

Nama	: Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari
Jenis Kelamin	: Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir	: Temanggung, 22 Juli 1997
Agama	: Islam
Status	: Belum Menikah
Alamat Rumah	: Jln. Perintis Kemerdekaan, Kelurahan Jurang, Perum Telaga Mukti RT. 05 RW. 07
Alamat Email	: hannapuspa5@gmail.com

Pendidikan Formal :

Sekolah Dasar (2003-2009)	: SD Muhammadiyah Kalisat
SMP (2009-2012)	: SMP Negeri 4 Temanggung
SMA (2012-2015)	: SMK 17 Parakan
Perguruan Tinggi (2015-2019)	: S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi:

- Pengurus Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) sebagai anggota Divisi Komunikasi Visual (2016-2017)
- Pengurus Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Komisariat Ekonomi (IMM) sebagai anggota (2017-2018)

Magelang, 2 Agustus 2019
Peneliti

Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari
NIM 15.0101.0108

MOTTO

Kegagalan adalah batu loncatan
menuju "KESUKSESAN"
(*Oprah Winfrey*)

Bekerja Keras dan bersikap baiklah
Hal luar biasa akan terjadi
(*Conan O' Brien*)

Terasa Sulit ketika aku merasa harus melakukan sesuatu. Tetapi,
Menjadi mudah ketika aku menginginkannya
(Annie Gottlier)

Jika kamu ingin hidup bahagia, terikatlah pada tujuan, bukan kepada
Orang atau benda.
(Albert Einstein)

Ketika kau sedang mengalami kesusahan dan bertanya-tanya kemana Allah, cukup ingatlah bahwa seorang guru selalu diam saat tes.
(Nourman Ali Khan)

Jangan tuntut Tuhanmu karena tertundanya keinginanmu, tapi tuntut dirimu
karena menunda adabmu kepada Allah.
(Ibnu Atha'illah As-Sakandari)

KATA PENGANTAR

Assalamu "Alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul : "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri di Temanggung"**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya banuin, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulisan ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Muhdiyanto, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Mulato Santoso, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Drs. Dahli Suhaeli, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik
6. Drs. Hamron Zubadi, M.Si., selaku Dosen pembimbing 1 yang telah membimbing dengan sabar, selalu memotivasi dan mengarahkan dari awal menulis skripsi hingga selesai.
7. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dosen pembimbing 2 yang telah memberi masukan dan saran dalam perbaikan skripsi.

8. Segenap Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan melayani dengan baik.
9. Alm. Bapak Totok Bratanto dan Ibu Lilik Peni Margi Astuti selaku orang tua tercinta, terimakasih telah memberikan dukungan, motivasi, memanjatkan doa dan memberikan fasilitas untuk menyelesaikan kuliah dan skripsi.
10. Putri Nugraheni Puspita Nusantari selaku kakak yang memberikan dukungan untuk menyelesaikan studi dan menggapai cita-cita
11. Sahabatku Nafisa, Wahmi, Irma, Dora, Ninda, Ria, Ela, Hascaya, Dicky, Bagas serta keluarga besar kelas 15 Manajemen B yang tidak bisa di sebutkan satu per satu yang selalu mendukung dalam menyelesaikan penyusunan skripsi.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak berkepentingan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Magelang, 2 Agustus 2019
Peneliti

Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari
NIM 15.0101.0108

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
SURAT PERNYATAAN ..... **ii**
RIWAYAT HIDUP ..... **iv**
MOTTO ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xi**
ABSTRAK ..... **xii**
BAB I **1**
PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian 6
E. Sistematika Penulisan 7
BAB II **9**
Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis **9**
A. Telaah Teori 9
1. Teori Atribusi 9
2. Kepuasan Kerja 10
3. Gaya Kepemimpinan 14
4. Kompensasi 20
5. Beban kerja 24
B. Penelitian Terdahulu 27
C. Perumusan Hipotesis 28
D. Model Penelitian 31
BAB III **32**
METODE PENELITIAN **32**
A. Jenis Penelitian 32

B. Lokasi Penelitian 32
C. Populasi dan Sampel 32
D. Definisi Operasional 33
E. Metode Pengumpulan Data 35
F. Metode Analisis 36
G. Alat Analisis 37
H. Pengujian Hipotesis 38
BAB IV 40
HASIL DAN PEMBAHASAN 40
A. Statistik Deskriptif Data 40
B. Statistik Deskriptif Responden 40
C. Statistik Deskriptif variable Penelitian 42
D. Uji Kualitas Data 44
E. Hasil Analisis Data 45
F. Hasil Pengujian Hipotesis 47
BAB V 54
KESIMPULAN DAN SARAN 54
A. Kesimpulan 54
B. Keterbatasan Penelitian 54
C. Saran 54
DAFTAR PUSTAKA 56
LAMPIRAN 58

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian terdahulu..... 27
Tabel 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 40
Tabel 3 Responden Berdasarkan Umur..... 41
Tabel 4 Responden Berdasarkan Masa Kerja 41
Tabel 5 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian..... 42
Tabel 6 Hasil Uji Validitas Data 44
Tabel 7 Hasil Uji Reliabel data 45
Tabel 8 Regresi Berganda 46
Tabel 9 Koefisien Determinasi..... 47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisioner 59
Lampiran 2. Tabulasi Data Pengisian Kuisioner..... 63
Lampiran 3. Hasil Analisis Data 65
Lampiran 4. Uji Hipotesis 74
Lampiran 5. Tabel r 75
Lampiran 6. Tabel t 78

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri di Temanggung)

Oleh :
Hanna Puspa Dwi Kartika Nusantari

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Albasia Sejahtera Mandiri di Temanggung, Jalan Raya Wonosobo Km 2 Catgawen, Caturanom Parakan Temanggung. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 80 karyawan dengan simple random sampling. Alat analisis yang digunakan yaitu Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan beban kerja karyawan mempunyai pengaruh sebesar 26%, sedangkan 74% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : ***Gaya kepemimpinan, Kompensasi, Beban kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan.***

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini sumber daya manusia sangatlah penting dikarenakan asset yang paling berharga bagi organisasi, dimana sumber daya manusia itu berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan dalam perusahaan. Suatu organisasi dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan sumber daya lainnya yang ada dalam suatu organisasi. Sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan terbatas sifatnya, maka perusahaan dituntut untuk mampu memperdayakan dan mengoptimalkan guna mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu keunggulan bersaing perusahaan dalam efisiensi, efektivitas dan fleksibilitas perusahaan dalam mencapai tujuan. Salah satu permasalahan yang muncul di disuatu perusahaan yaitu mengenai kepuasan kerja karyawan.

Setiap karyawan yang bekerja tentu saja sangat menginginkan kepuasan yang maksimal. Dalam mencapai kepuasan kerja yang maksimal dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan akan menghadapi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Robbinns (2015)

kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 5 indikator : 1) Pekerjaan yang secara mental

menantang, 2) Kondisi kerja yang mendukung, 3) Gaji atau upah yang pantas, 4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, 5) Rekan sekerja yang mendukung. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada diri masing-masing setiap orang. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut begitupun sebaliknya. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tergantung pada sudut pandang setiap karyawannya.

Berbicara mengenai sebuah kepuasan kerja karyawan sudah disebutkan bahwa salah satu faktor kepuasan adalah sesama rekan kerja, mempunyai rekan kerja yang baik, ramah dan saling mendukung tentu saja akan meningkatkan kepusan kerja. Tidak hanya itu perilaku atasan juga termasuk faktor dari kepuasan. Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan dan menggerakan bawahannya dalam bekerja serta melakukan tugasnya secara efektif dan efesien. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014). Dalam mencapai sebuah keberhasilan organisasi maka pemimpin perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada karyawannya. Karena pemimpinan merupakan

seseorang yang setidaknya memiliki kemampuan dalam mengarahkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Faktanya pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan kualitas kerja dan terutama pada tingkat prestasi suatu organisasi. Pemimpin menjadi salah satu faktor keberhasilan sebuah organisasi. Jadi seorang pemimpin sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Penjelasan itu juga didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, seperti dari hasil penelitian Saputra dan Adnyani (2017) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan" pada Slippery Restaurant and Bar menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri dan Nasution (2016) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penilaian Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Schneider Electric Manufakturing Batam" yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurunnya kepuasan bisa juga dari faktor kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan:2016). Dalam mencapai tujuan organisasi itu bagaimana sebuah organisasi dapat menghargai kinerja karyawan. Kompensasi merupakan salah satu dorongan utama untuk meningkatkan semangat kerja kayawan. Kompensasi ditetapkan berdasarkan kesepakatan

antara pengusaha dan karyawan, di dalam kompensasi terdapat sistem gaji, insentif yang menghubungkan dengan kinerja tertentu. Banyak organisasi yang mengalami kurangnya kepuasan kerja pada karyawan yang disebabkan oleh gaji atau kompensasi yang menurutnya tidak sesuai. Jadi apabila karyawan merasa puas dengan apa yang telah di dapat, maka kinerja yang akan diberikan atau disalurkan dalam melaksanakan tugasnya akan dengan perasaan yang senang dan bahagia begitu juga akan tercermin pada karyawan terhadap pekerjannya. Penjelasan tersebut tentunya didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, seperti dari hasil penelitian Nugraha dan Surya (2016) dengan judul ”Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja” yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telkom.

Selain itu juga yang mempengaruhi tingkat kepuasan yaitu beban kerja. Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Permendagri, 2008). Beban kerja sangat penting bagi sebuah organisasi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif organisasi dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat bekerja secara maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi itu sendiri. Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang

diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Penjelasan tersebut tentunya didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, seperti dari hasil penelitian Mahendrawan dan Indrawati (2015) dengan judul "Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Pancan Dewata Denpasar" yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada PT. PD.

Berdasarkan research gap mengenai gaya kepemimpinan yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri di Temanggung. PT. Albasia Sejahtera Mandiri adalah perusahaan dengan bidang industry perkayuan berskala multi nasional. Peneliti menemukan fenomena pada perusahaan tersebut yang berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Dari hasil wawancara di PT. Albasia Sejahtera Mandiri perusahaan tersebut memberlakukan sistem kerja lembur dalam mencapai target dan itu merupakan beban kerja yang mengakibatkan karyawan merasa berat karena berkurangnya waktu istirahat sehingga kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan tersebut masih rendah. Bukan hanya itu saja beban kerja lain yang mengakibatkan keluarnya pegawai juga dikarenakan pekerjaan yang didapat sangatlah berat seperti menata kayu, memindahkan kayu sehingga apabila sedang cuaca hujan karyawan tersebut kehujanan dan apabila cuaca panas pegawai juga merasa kepanasan. Sehingga perusahaan mengalami kesulitan merekrut karyawan. Selain itu ada beberapa

karyawan belum merasa puas dengan gaji yang mereka dapatkan. Kendati demikan, karyawan yang keluar sebelumnya bisa saja mengalami masalah pada dirinya seperti beban kerja, kompensasi dan lain-lain.

Dengan adanya yang research gap, penelitian terdahulu dan fenomena yang telah dipaparkan maka saya tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai "Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Albasia Sejahtera Mandiri"

B. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

D. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya pada ilmu sumber daya manusia dan dapat memberikan informasi bagi pembaca mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja.

2. Manfaat Praktisi

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yaitu dapat memberikan wawasan yang telah didapat melalui teori-teori yang diperoleh di perkuliahan dan dapat dijadikan referensi bagi pengemban ilmu sumber daya manusia khususnya mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja.

E. Sistematika Penulisan

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan antara bab yang satu dengan bab yang lainnya merupakan satu komponen yang saling terkait.

Sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

1. Bagian Awal

   Bagian ini berisi halaman judul, halaman pengesahan halaman pernyataan keasian, halaman riwayat hidup, moto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian Isi

   Bagian ini terdiri dari :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada pembaca mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dikemukakan hasil penelitian sebelumnya, teori-teori yang mendasari analisis data yang di ambil dari beberapa literature atau pustaka seperti teori atribusi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja serta penelitian terdahulu, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bagian ini akan dijelaskan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian akan di uraika tentang lokasi penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, data, metode pengumpulan data, definisi operasional variable, uji data dan metode analisis data.

BAB II

Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2011).

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Fritz Heider juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal

(atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama-sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasaan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya.

2. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat dimana orang tersebut bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Dalam Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahya kepuasan

kerja tersebut dapat memberikan dampakyang tidak sama. Menurut Lawler (dalam Robbins, 2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai presepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Wibowo (2013:132) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat pekerjaannya. Robbins dan Judge (2011) dalam Wibowo (2013:131) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Jadi kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaannya.

Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Aspek-aspek yang diukur dalam kepuasan kerja pada penelitian ini didasarkan pada teori-teori kepuasan kerja menurut Porter, Locke, Adam, dan Herzberg (dalam Anwar, 2009: 69-70) yaitu:

1. Kesesuaian

Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.

2. Rasa adil

   Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu, dan dengan cara membandi ngkan dirinya dengan orang lain.

3. Hilangnya perasaan tidak puas

   Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor -faktor itu meliputi: gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.

4. Satisfiers

   Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

   Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah kesesuaian, rasa adil, hilangnya perasaan tidak puas dan *satisfiers*.

   Menurut Robbinns (2015) indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini:

   1. Pekerjaan yang secara mental menantang

      Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan

kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung

   Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi–studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas

   Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu–individu

yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

   Teori "kesesuaian kepribadian–pekerjaan" Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang–orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5. Rekan sekerja yang mendukung

   Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena Gaya Kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Ananto, 2014). Perlakuan yang dapat memotivasi, berkomunikasi baik dan dapat memberikan pengertian terhadap bawahan merupakan aspek-aspek yang dapat memberikan

kepuasan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Demikian sebaliknya apabila pemimpin tidak dapat bersikap baik, otoriter, dan memberikan perintah yang tidak sesuai dengan kondisi maka akan menumbuhkan ketidakpuasan dalam bekerja. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Mariam, 2009). Sebaliknya Gaya Kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan tugas yang ada, dapat mendorong karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan karyawan tidak bersungguh sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan. Keadaan seperti ini berpengaruh terhadap hasil pekerjaan yang tidak optimal, juga terabaikannya kualitas dan kuantitas produksi. Tentu saja hal ini perlu mendapat perhatian khusus, karena dapat mengganggu kelancaran kegiatan perusahaan. Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan

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

Menurut Kartono yang dikutip Syahrial (2009), gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Sedangkan menurut Luthans (Syahrial, 2009) suatu hal yang pasti, gaya kepemimpinan dapat membuat perbedaan, baik positif maupun negatif. Robbins (2006) dalam Zulkifli (2015 : 14-16) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan, antara lain :

a) Gaya kepemimpinan kharismatik

Para karyawan terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroic atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristi pokok pemimpin kharismatik :

1) Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
2) Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh resiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
3) Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis

kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

4) Kepekaan terhadap kebutuhan karyawan. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
5) Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b) Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para karyawan mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional :

1) Imbalan kontingen : kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif) : melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
3) Manajemen berdasa pengecualian (pasif) : mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
4) Laissez-Faire : melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan

keputusan.

c) Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing karyawan. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para karyawan akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara- cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para karyawan untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional :

1) Kharisma : memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2) Inspirasi : mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3) Stimulasi intelektual : mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4) Pertimbangan individual : memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih, dan menasehati.

d) Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik disbanding saat ini.

Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan ketrampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Indikator Gaya Kepemimpinan Menurut Likret (1961) dalam Handoko (2003) gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu:

1. Pelaksanaan tugas.

   Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.

2. Memberi dukungan.

   Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.

3. Mengutamakan hasil dari pada proses.

   Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu di diskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.

4. Memberi petunjuk.

   Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batasdan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

4. Kompensasi

Karyawan akan merasa puas apabila hasil pekerjaan yang dilakukan dihargai secara memadai dan layak oleh perusahaan. Apabila kompensasi yang diterima dalam bekerja dirasa kurang memadai maka karyawan akan mersa tidak puas dan akan menimbulkan permasalahan (Melayu Hasibuhan, 2006:90).

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan:2016). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan–pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menururt Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Nawawi (2011:314). Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

a. Ikatan kerja sama

   Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b. Kepuasan kerja

   Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c. Pengadaan efektif

   Jika program kompensassi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

d. Motivasi

   Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bahawannya.

e. Stabilitas karyawan

   Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatife kecil.

f. Disiplin

   Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsenterasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Bentuk-Bentuk Kompensasi Menurut Nawawi (2011:316) Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan besar yaitu:

1) Kompensasi langsung artinya adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentigan perusahaan. Kompensassi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.
2) Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentu kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh:

tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan lainnya.

Menurut Hasibuan (2016), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1) Gaji

   Merupakan imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupum tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara utuh.

2) Penghargaan

   Merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

3) Upah Insentif

   Merupakan penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

4) Asuransi

   Merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

5) Fasilitas

Merupakan sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbenuk fisik, digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relative permanen, dan memberikan manfaat untuk masa yang akan dating.

6) Tunjangan

Merupakan semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima oleh karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya dengan dn perusahaan.

5. Beban kerja

Menurut Locke seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil-keluarannya. Tambahan waktu libur akan menunjang kepuasan tenaga kerja yang menikmati waktu luang setelah bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seorang tenaga kerja lain yang merasa waktu luangnya tidak dapat dinikmati. Sehingga apabila beban kerja diberikan secara terus menerus maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Permendagri (2008), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah beban yang

ditanggung tenaga kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaanya ditunjukkan oleh Suma'mur dalam Tarwaka (2015). Beban kerja ini menentukan bahwa berapa lama seseorang dapat bekerja sesuai dengan kapasitas kerjanya (Suma'mur, 2009).

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi overstress, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau understress. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan

mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012) yang meliputi :

a) Target Yang Harus Dicapai

   Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

b) Kondisi Pekerjaan.

   Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

c) Penggunaan waktu kerja

   Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

d) Standar Pekerjaan

   Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1
Penelitian terdahulu

No	Nama	Judul penelitian	Variabel	Hasil
1.	I Gede Ade Eka Saputra I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2017)	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan" Pada Slippery Restaurant and Bar	Variable independent: Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi dependen: Kepuasan Kerja	Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
2.	I Gede Mahendrawa n dan Ayu Desi Indrawati (2015)	"Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. pancan Dewata Denpasar"	Variabel independen : Beban kerja dan kompensasi Variable dependen : Kepuasan kerja	Menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada Dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3.	Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya (2016)	"Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja"	Variabel independen : Kompensasi, lingkungan kerja dan promosi Variable dependen : Kepuasan kerja	Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telkom.

C. Perumusan Hipotesis

1. Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (rivai,2014).

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Mariam, 2009). apabila gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan tugas yang ada, dapat mendorong karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan karyawan tidak bersungguh sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan. Keadaan seperti ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan hasil pekerjaan yang tidak optimal.

Berdasarkan peneltian yang pernah di lakukan oleh Saputra dan Adnyani (2017) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan” pada Slippery Restaurant and Bar menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif

terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa senang dan puas terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan diperusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan maksimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan:2016) Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi dan begitu juga sebaliknya. Dapat diartikan apabila kompensasi yang didapatkan semakin besar maka karyawan akan merasa puas dengan apa yang mereka dapatkan, namun sebaliknya apabila kompensasi yang diterima sedikit maka karyawan tidak akan merasa puas.

Berdasarkan peneltian yang pernah dilakukan oleh Nugraha dan Surya (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika semakin besar kompensasi yang diberikan maka karyawan akan merasa puas, namun apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan hasil pekerjaan maka tingkat kepuasan karyawan juga menurun.

Berdasarkan penelitian terdahulu hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

3. Beban kerja terhadap kepuasan kerja

Menurut Permendagri (2008), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah beban yang ditanggung tenaga kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaanya ditunjukkan oleh Suma'mur dalam Tarwaka (2015). Beban kerja ini menentukan bahwa berapa lama seseorang dapat bekerja sesuai dengan kapasitas kerjanya (Suma'mur, 2009). Apabila beban kerja yang diberikan semkain meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Dengan adanya tambahan waktu libur akan menunjang kepuasan tenaga kerja yang menikmati waktu luang setelah bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seorang tenaga kerja lain yang merasa waktu luangnya tidak dapat dinikmati. Sehingga apabila beban kerja diberikan secara terus menerus dan tidak dapat merasakan istirahat yang cukup maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

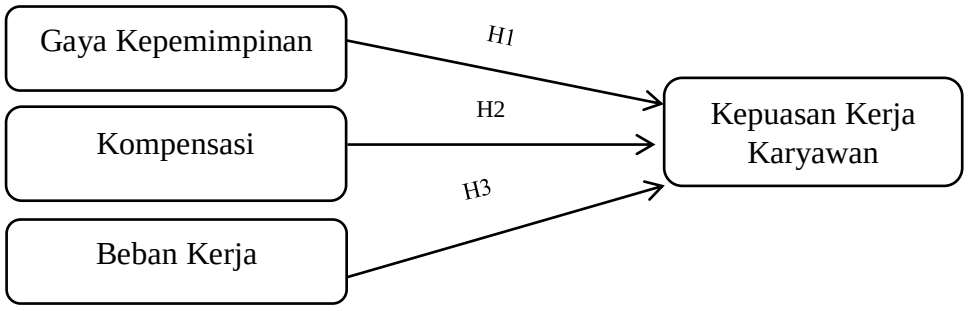
Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh Mahendrawan dan Indrawati (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Ketika semakin besar beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin menurun tingkat kepusan kerja itu sendiri.

Berdasarkan dari teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H3: Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

D. Model Penelitian

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2 : Kompensasi bepengaruh terhadap kepuasan kerja.

H3 : Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif yaitu menurut Kasiram (2008) kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan proses data-data yang berupa angka sebagai alat menganalisis dan melakukan kajian penelitian, terutama mengenai apa yang sudah di teliti.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Albasia Sejahtera Mandiri.

C. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan subyek penelitian. Menurut Sugiyono (2010:117) 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 ini yaitu Karyawan di PT. Albasia Sejahtera Mandiri dengan karyawan 241 dibagian produksi.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik simple random sampling. Dinyatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel dan populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (sugiyono,2013:118)

Menggunakan simple random sampling karena anggota populasi bersifat sama, karena yang di ambil adalah karyawan bagian produksi PT. Albasia Sejahtera Mandiri.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 80 karyawan. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Suharsini, dimana beliau menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya bila subjeknya lebih dari 100, dapat diambil antara 10-15% atau lebih (Suharsini Arikunto, 2010:125).

D. Definisi Operasional

1. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat (dependen), baik secara positif atau negatif (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Persepsi responden terhadap pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Variabel gaya kepemimpinan (Likret (1961) dalam Handoko (2003)) diukur menggunakan empat indikator yang terdiri atas:

1. Pelaksanaan tugas.
2. Memberi dukungan
3. Mengutamakan hasil dari pada proses

4. Memberi petunjuk

b. Kompensasi (X_2)

Persepsi responden terhadap pendapatan yang diterima karyawan. Variabel kompensasi (Hasibuan 2016) diukur menggunakan lima indikator yang terdiri atas:

1. Gaji
2. Upah Insentif
3. Asuransi
4. Fasilitas
5. Tunjangan

c. Beban kerja (X_3)

Persepsi responden terhadap beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012) yang meliputi:

1. Target Yang Harus Dicapai
2. Kondisi Pekerjaan
3. Penggunaan waktu kerja
4. Standar Pekerjaan

2. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel-variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja pegawai. Menurut Handoko (2001), kepuasan

kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerajaan dan segala sesauatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Persepsi responden terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut dapat diukur melalui :

1. Kondisi kerja yang mendukung
2. Gaji atau upah yang pantas
3. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
4. Rekan kerja yang mendukung

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Studi Lapangan *(Field Research)*, pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara. Pernyataan dalam kuisioner masing-masing variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial, berdasarkan definisi operasional yang telah ditetapkan oleh peneliti. Skala ini merupakan suatu skala psikometrik yang biasa diaplikasikan dalam angket dan paling sering digunakan untuk riset yang berupa survei, termasuk dalam penelitian survei deskriptif, dimana jawaban diberi skor dengan menggunakan lima (5) poin skala Likert yaitu:

a. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai (1)
b. Tidak Setuju (TS) dengan nilai (2)
c. Netral (N) dengan nilai (3)
d. Setuju (S) dengan nilai (4)
e. Sangat Setuju (SS) dengan nilai (5)

F. Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis sebagai berikut:

1. Uji Validitas

   Menurut Ghozali (2011) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur layak atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel untuk *degree of freedom* (df)= n-2. Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel dan nilai positif, pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Sebalikanya, jika r-hitung lebih kecil dari r-tabel, pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2011). Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu adalah r hitung lebih besar dari r-tabel pada tarif signifikan 5% atau 0,05. Bila r-hitung lebih besar dari r-tabel maka alat ukur tersebut tidak memenuhi kriteria valid (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

   Menurut Ghozali (2011), uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur konsistensi suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika

jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas data yaitu dengan menggunakan metode *internal consistency reliability* yang menggunakan uji *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuesioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*> 0,60 (Ghozali,2011).

G. Alat Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2014:277) Analisis regresi linier berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *dependen* (kriterium), bila dua atau lebih variabel *independen* sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda yaitu untuk melihat hubungan antara variable independen dengan dependen. Menggunakan regresi linier berganda apabila jumlah variabel independennya minimal 2.

Regresi linier berganda berganda adalah model regresi atau prediksi yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas atau prediktor. Dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3}$$

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja

a = konstanta

b1,b2,b3 = koefisien regresi

X1 = Kepemimpinan

X2 = Beban Kerja

X3 = Kompensasi

H. Pengujian Hipotesis

1. Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi (Uji R2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi variabel terikat atau dapat pula dikatakan sebagai proporsi pengaruh seluruh variable bebas terhadap variable terikat baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan satu ($0 < R2 < 1$). Menurut Ghozali (2016: 95), nilai R2 yang kecil mengandung arti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya, nilai R2 yang hampir mendekati satu mengandung arti bahwa variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

2. Uji-t (Parsial)

Priyatno (2011:252) mengemukakan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. (t-test) hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai sig < 0,05 atau t hitung > t table maka terdapat pengaruh varibel X terhadap variabel Y
b. Jika nilai sig > 0,05 atau t hitung < t table maka tidak terdapat pengaruh variable X terhadap variabel Y

Bila terjadi penerimaan Ho maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila Ho ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganilisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengaruh kompensasi, dan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Albasia Sejahtera Mandiri.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Albasia Sejahtera Mandiri.
3. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Albasia Sejahtera Mandiri.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya fokus pada pengujian variabel gaya kepemimpinan, kompensasi dan beban kerja. Maka tidak dipungkiri adanya teori-teori lain diluar variable tersebut yang mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Hanya menggunakan tiga variable independen saja untuk memprediksi variable dependen.

C. Saran

1. Bagi PT. Albasia Sejahtera Mandiri.
   a. Sebaiknya perusahaan memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan agar karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Dengan

adanya gaya kepemimpinan yang baik maka dapat meningkatkan semangat serta loyalitas terhadap pekerjaanya.

b. kompensasi bukan salah satu faktor dari kepusan kerja karyawan tetapi masih banyak lagi seperti motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain sebaginya, maka perusahaan juga harus memperhatikan factor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

a. Penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti lingkungan kerja, motivasi, budaya organisasi.

b. Diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan perusahaan lain sebagai objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Ananto, Reza, 2014. "*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpina, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Impiris Pada PT DHL Global Forwading Semarang Branch.)*". Universitas Diponergoro Semarang, Skripsi.

Arikunto S, 2010, Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi, PT. Rineka Cipta, Jakarta

Ghozali, Imam. 2011. "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS".* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. Hani Handoko . 2003 . *Manajemen* . Edisi 2 . Penerbit BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

Kartini, Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. RajawaligrafindoPersada.

Kasiram, Moh. 2008. *Metodologi Penelitian*. Malang: UIN-Malang Pers.

Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach.* New York: McGraw-Hill.

Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: Alfabeta,CV

Nawawi, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Gajahmada University Press, Yogyakarta

Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta

Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*.Yogyakarta: CV Andi Offset.

Rani Mariam, 2009, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*, Tesis,Universitas Diponegoro Semarang.

Rivai Zainal, Veithzal dkk, 2014, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89*.

Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suma'mur. 2009. *Hiegiene Perusahaan dan Keselamatan Kerja*. Jakarta : CV Sagung Seto.

Tarwaka. (2015). *Ergonomi Industri Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi Dan Aplikasi di Tempat Kerja.* Surakarta: Harapan Press.

Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers