

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru)**

Oleh: Niko Hendarto Simanjuntak
Email: simanjuntakniko70@gmail.com
Pembimbing: Kasmirudin

Program Studi Administrasi Bisnis
Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5
Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

This research aims to understand The Influence of Transformational Leadership Style and Work Motivation to The Employee Job Satisfaction (study at PT.Riau Pos Intermedia Pekanbaru). Transformational leadership style as X1 variable, work motivation as X2 variable, and job satisfaction as a Y variable.

The methods of this research are descriptive and quantitative by using SPSS 20. The samples that had been used as many as 29 employees. The samples were determined by considering proportional sampling way which involved simple random sampling. Data collection technique by distributing questionnaires.

The result of the analysis by using multiple linear regression, T test, and F test. It's known that transformational leadership style has significant effect to the employee job satisfaction, work motivation has significant effect to the employee job satisfaction, and Transformational Leadership style and work motivation have significant effect to the Employee Job Satisfaction.

Key words : Transformational Leadership Style, work environment, job satisfaction.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan penggerak bagi setiap kegiatan di perusahaan. Perkembangan yang sangat pesat pada era globalisasi ini menuntut perusahaan untuk dapat berkembang agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Salah satu hal harus dikembangkan dan dimaksimalkan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi

dalam menjalankan kegiatannya (Simamora,2004).

Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai aset perusahaan yang harus dijaga ditingkatkan efisiensi dan produktifitasnya (Hasibuan, 2002:12). Segala bentuk usaha akhirnya dapat disimpulkan sebagai bentuk gerak dari manusia oleh manusia. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia (Handoko, 2001:4)

Signifikansi upaya sumber daya manusia bermula dari kenyataan bahwa orang-orang (manusia) merupakan elemen yang senantiasa ada dalam setiap organisasi. Mereka membuat tujuan, mengadakan inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia membuat sumber daya organisasi lainnya berjalan. Tidak satu pun faktor dalam aktifitas bisnis mempunyai dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan perusahaan selain sumber daya manusia (**Simamora,2004:4**).

Menurut **Hasibuan (2002)** faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, peralatan yang menunjang pekerjaan, sifat pekerjaan monoton atau tidak, suasana dan motivasi kerja dan sikap pemimpin dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan dan motivasi kerja adalah faktor yang harus diperhatikan agar tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjadi kreator (pencipta) dan motivator (pendorong) yang dapat memacu peningkatan prestasi karyawannya. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus (**Young dalam Kartono, 1998**). Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai unsur kekuatan seperti ancaman, penghargaan, otorisasi atau bujukan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mendapatkan, menggunakan serta menggerakkan sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan perusahaan (**Gomes, 2003:22**).

Kepemimpinan dengan pendekatan baru sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan yang sangat cepat dan tidak dapat diprediksi. Sehingga dibutuhkan

kepemimpinan yang bersifat transformatif, yaitu kepemimpinan yang mampu mengembangkan gerakan inovatif, mampu memberdayakan bawahan dan organisasi ke dalam suatu perubahan cara berpikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi serta membawa perubahan yang tidak henti-hentinya.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi yang diyakini gaya ini akan mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi disaat menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan (**Handoko, 2001**). Menurut **Yuki (2005)** dengan kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan dari mereka.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja. **Gibson (1995:94)** mendefinisikan motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. **Handoko (2001:252)** mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Motivasi merupakan dorongan yang memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya (**Simamora, 2008**).

Pemberian motivasi juga penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, sebab motivasi kerja adalah tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Didalam meningkatkan motivasi PT. Riau Pos

Intermedia menerapkan pembagian cara bekerja, memberikan reward dan memperhatikan keselamatan dalam bekerja. Dengan diberikannya motivasi maka karyawan akan berusaha keras untuk mengatasi kesukaran dalam pekerjaan, begitu pula sebaliknya motivasi yang rendah akan menurunkan kegairahan, absensi yang tinggi, sering terjadi pemindahan dan rasa menggerutu dari karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan tertentu.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan kebutuhan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Menurut **siagian (2002 : 295)** kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Sifat positif maupun negatif yang dihasilkan tersebut tergantung dari cara pandang masing-masing individu dalam menilai pekerjaannya, apakah sesuai dengan skil atau keahlian yang dimiliki.

Menurut **Rivai (2004 : 475)** kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan terhadap yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri surat kabar. Akhir-

akhir ini Perkembangan industri surat kabar begitu cepat. Kebutuhan akan surat kabar sangat dirasakan oleh masyarakat PT. Riau Pos Intermedia adalah perusahaan yang berkembang pesat, hal tersebut dapat dilihat dengan adanya perkembangan gedung baru yang megah terletak pada kawasan jln. Subrantas KM 10,5 pekanbaru. Dan juga perusahaan mampu bertahan lama sampai saat ini dengan adanya gejolak ekonomi indonesia melemah dan perkembangan teknologi yang semakin canggih khususnya media telekomunikasi internet dan telephone yang memudahkan konsumen dapat mengetahui informasi yang terbaru, menarik serta berwawasan dan mudah melalui hanphone high technology yang memiliki aplikasi internet yang semakin baik dan cepat. PT. Riau Pos Intermedia sangat memperhatikan sumberdaya manusia dalam melakukan pekerjaannya. Organisasi ini memperhatikan sumberdaya manusia dengan memberikan kepuasan kerja karyawan dengan berupa gaji, kenyamanan dalam bekerja, kualitas ruangan, kebutuhan intelektual. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya dengan semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang di miliknya untuk menyelesaikan tugasnya.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : “Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru ?”

C. Tujuan Dan Mamfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian
Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:
 - a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru.
 - b. Untuk mengetahui motivasi kerja pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru.
 - c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Mamfaat penelitian
Mamfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:
 - a. Mamfaat Akademis
Penelitian merupakan kesempatan yang baik bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama menjalani perkualihan dan memperluas wawasan berpikir ilmiah.
 - b. Manfaat Praktis
Untuk memberi saran dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru
 - c. Pembaca
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan mamfaat bagi pembaca dalam mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya kualitas kepemimpinan pada bisnis perusahaan untuk mencapai suatu keberhasilan perusahaan. Dan juga penelitian ini diharapkan

dapat sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

D. Kerangka Teoritis

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan setiap orang pasti berbeda sesuai dengan pengalaman kegiatan yang sudah dilakukannya, background keluarga, lingkungan tempat dia tinggal dan seterusnya. Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan demikian, baik pemimpin atau pengikut mengambil tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan bersama tersebut (**Safaria, 2004:4**).

Tingkat seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungan efek kepemimpinan terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan (**Yulk, 2005:305**).

Menurut **Bass dalam Ritawati (2013)** yang mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Dalam hal ini, para pengikut akan merasa percaya, mengagumi, loyal, dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi.

Menurut **Avolio dan Bass dalam Ritawati (2013)**, ada empat hal yang menjadi ciri kepemimpinan transformasional, yaitu :

a. *Idealized Influence*

Idealized influence ini lebih condong ke arah kepemimpinan yang kharismatik.

Sifat-sifat keteladanan yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pimpinannya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memberi contoh bagaimana ia berperilaku dalam melayani orang lain, khususnya melayani karyawan sebagai mitra kerja. *Idealized influence* pada dasarnya pemberian keteladanan pada pengikut melalui perilaku dan ucapan. Dalam mempraktikkan aspek keteladanan ini, pemimpin melakukan hal-hal berikut : memberikan makna yang terkandung dalam visi perusahaan secara menarik dan menggugah agar ada dorongan dalam diri pengikutnya untuk bersama-sama mewujudkan visi tersebut. Menunjukkan keteladanan dengan berkomunikasi secara efektif dan mempraktikkan perilaku yang mendukung visi, misi dan tata nilai perusahaan.

b. Intellectual Stimulation

Dalam menunjukkan aspek *intellectual stimulation*, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Dia berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut. Sifat seperti ini membuat karyawan bergairah dalam menyampaikan gagasan.

c. Individual Consideration

Individual consideration adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka. Pimpinan sangat memperhatikan kebutuhan psikologi karyawan yang dipimpinya. Pemimpin memfasilitasi kebutuhan psikologi karyawan yang ingin maju dan mengembangkan kreasinya. Dia mendukung keinginan karyawan untuk maju dan berkembang

d. Inspirational Motivation

Inspirational motivation adalah sifat

pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Bekerja bukan hanya sarana untuk mendapatkan uang, melainkan juga sebuah wahana untuk menemukan kebermaknaan dalam hidup.

2. Motivasi Kerja

Menurut **McClelland, dalam Robbins (2006:222)** bahwa motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. **Veiztal Rivai (2001:837)** bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Melayu S.P Hasibuan (2003:143) bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritasi dengan segala upayalah untuk mencapai kepuasan.

Menurut David McClelland dalam Priansa (2014:207) mengemukakan bahwa, manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Teori ini memiliki sebuah pandangan (asumsi) bahwa kebutuhan untuk berprestasi itu adalah suatu berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan lainnya. Menurut McClelland, seorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada beberapa karakteristik dari orang-orang yang berprestasi tinggi, antara lain:

- a. Ketahanan atau ketekunan dalam mengerjakan tugas
Memilih untuk menentukan berbagai penyelesaian masalah dan akan merasa dirinya bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya

- dan akan berusaha sampai berhasil mengerjakannya.
- b. Harapan terhadap umpan balik
Mengharapkan umpan balik (feedback) atas tugas yang telah dilakukan mengenai seberapa baik hasil kerja tersebut karena menganggap umpan balik sangat berguna sebagai perbaikan bagi hasil kerjanya dimasa yang akan datang.
 - c. Menentukan tantangan dalam pemilih tugas
Menentukan tujuan-tujuan yang menantang dan akan mempertimbangkan lebih dahulu resiko yang akan dihadapinya sebelum memulai suatu pekerjaan dan cenderung lebih menyukai permasalahan yang memiliki kesukaran yang sedang, menantang atau memungkinkan untuk diselesaikan.
 - d. Tidak menyukai keberhasilan karna sebuah kebetulan
Memiliki tujuan yang jelas dan realistik sehingga selalu bekerja dengan kesungguhan dan mengembangkan keterampilan dengan sebuah tatangan.
 - e. Memiliki tanggung jawab pribadi dengan kinerjanya
Menyukai tantangan dalam pekerjaan dan menrima tanggung jawab pribadi untuk kesuksesan atau kegagalannya
 - f. Kemampuan dalam melakukan inovasi
Menghindari dari pekerjaan yang dianggapnya terlalu mudah atau terlalu sukar (ekstrim) akan mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas seefektif dan seefisien mungkin.

3. Kepuasan Kerja Karyawan

Hasibuan (2002:202)

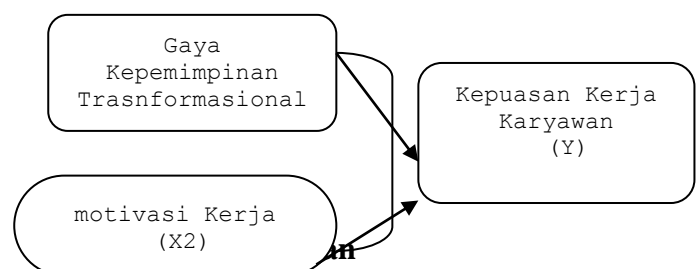
mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk sikap emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Karyawan yang puas akan pekerjaannya akan muncul dalam

emosional karyawan. Kepuasan karyawan akan membuat para karyawan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dari dalam dan dari luar pekerjaan. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

- a. Moral kerja adalah persepsi karyawan terhadap keadaan yang ada dengan kata lain tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan dan kondisi organisasi maupun lingkungan sekitarnya.moral dikatakan tinggi apabila kondisidan keadaan sekitar kerja nampak menyenangkan dan dikatakan rendah apabila kondisi tidak menyenangkan.
- b. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya, dan tidak mengelak apabila menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.
- c. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan dalam bekerja.

A. KERANGKA PEMIKIIRAN

Untuk mempermudah memahami gambaran penelitian, penulis memberikan gambaran penelitian yang disajikan lewat kerangka pikir berikut :



Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Jawaban sementara terhadap masalah yang

diteliti itu masih bersifat lemah dan perlu dilakukan pengujian secara empiris. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : “diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru”.

Hipotesis tersebut terdiri dari variabel terikat (*dependent variable*) yang diamati adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), dan variabel bebas (*independent variable*) adalah kepuasan kerja (Y).

B. METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Riau Pos Intermedia yang berlokasi di jalan Soebrantas Km 10,5 Pekanbaru. Lokasi ini dipilih oleh peneliti karena peneliti melihat adanya permasalahan berupa penurunan pencapaian target, tingkat keluar masuk pegawai yang terus mengalami fluktuasi setiap tahun dan menggunakan gedung yang megah dan baru tempat bekerja serta mampu bertahan dengan adanya perkembangan teknologi yang memungkinkan konsumen untuk beralih dari media cetak seperti koran ke media internet.

1. Jenis dan Sumber Data

Untuk membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, maka penulis menggunakan data sebagai berikut :

a. Data Primer

Data yang penulis peroleh langsung dari responden dilokasi penelitian yang menyangkut tentang tanggapan responden terhadap permasalahan penelitian, berupa informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Pos Itermedia.

b. Data Sekunder

Data yang peneliti peroleh dari perusahaan itu sendiri, yang diperoleh dari HRD yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti. Adapun data sekunder

dalam penelitian ini adalah data sejarah singkat perusahaan, data struktur organisasi perusahaan, jumlah karyawan, data absensi karyawan, data target dan realisasi perusahaan.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah suatu himpunan unit atau individu dalam ruang lingkup yang diteliti. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Riau Pos Intermedia pada tahun 2015 berjumlah 141 orang.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (2007:73-74) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *proposional sampling* yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Yang meliputi *simple random sampling*, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi tersebut. Dan penentuan ukuran sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin, dalam Umar (2008:78).

Dimana :

n = Jumlah sample

N = Jumlah Populasi

E = Batas toleransi kesalahan

(error telorance) atau persen kelonggaran karena kesalahan dalam pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, dalam penulisan ini penulis menetapkan dengan presisi 10 %.

Dengan demikian, maka sampel dalam penelitian ini adalah :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{141}{1 + 141 \cdot 0,1^2}$$

$$n = \frac{141}{1 + 141.0,01}$$

$$n = \frac{141}{1 + 1,41}$$

$$n = 58,5$$

Dari perhitungan diatas dapat hasil 58,5 (dibulatkan menjadi 59 responden), maka banyaknya jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 59 responden. Alasan menggunakan teknik sampling ini untuk mempermudah penulis dalam pengumpulan data melalui angket yang akan dibagikan.

Untuk memperoleh 59 responden, maka penulis melakukan pengambilan sampel dengan memilih sebagai perwakilan setiap devisi yang ada

No	Devisi	Jumlah karyawan	Sampel
1	Direksi	15	6
2	Divisi Redaksi dan Produksi	78	33
3	Divisi Umum Administrasi dan Keuangan	12	5
4	Divisi Pemasaran	18	8
5	Divisi Iklan	9	4
6	Divisi Even Organizer	6	2
7	Divisi Riau Pos Online	3	1
	Jumlah	141	59

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan cara pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan terstruktur dengan alternatif (option) jawaban yang telah tersedia sehingga responden atau pelanggan tinggal memilih jawaban sesuai dengan aspirasi, persepsi, sikap, keadaan atau pun pendapat pribadi. Peneliti memberikan kepada HRD lembaran kuisisioner terstruktur sebanyak 70 buah, selanjutnya HRD yang akan membagi kesetiap anggota devisi yang telah ditentukan. Peneliti memberikan waktu selama 14 hari didalam mengisi kuisisioner. Maka setelah 14 hari peneliti datang mengambil angket kuisisioner kepada HRD PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru.

Wawancara

Interview (wawancara) yaitu penelitian melakukan hal tanya jawab dengan pimpinan perusahaan untuk mendapatkan informasi tentang kualitas kinerja karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia

B. Metode Analisis Data

➤ Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif mengemukakan data yang masuk dengan cara dikelompokkan kedalam bentuk tabel, kemudian diberi penjelasan sesuai dengan metode deskriptif.

➤ Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang berhubungan dengan perhitungan statistik. Dalam penelitian analisis kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda dan dicari dengan menggunakan program SPSS.

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Sebelum melihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan studi kasus PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner yang diberikan. Tujuan pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner adalah untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang disusun akan benar-benar baik dalam mengukur gejala dan menghasilkan data yang valid.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak sahnya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung > r tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan valid dan sebaliknya, jika r hitung < r tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan tidak valid. Nilai r hitung dalam uji ini adalah pada kolom Item – total statistics

(corrected item – total correlation). Sedangkan nilai r tabel dapat dilihat pada tabel r dengan persamaan $N - 2 = 59 - 2 = 57 = 0,256$. Artinya, seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsisten reponden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variable dan disusun dalam suatu bentuk kuisisioner, dilakukan juga uji reliabilitas kepada keseluruhan sampel yang berjumlah 59 responden. Uji reliabilitas dilakukan pada butir-butir pernyataan yang telah valid. Teknik untuk menguji reliabilitas instrumen yaitu dengan menggunakan metode *cronbach's alpha* dimana variabel tersebut akan dinyatakan reliable dengan ketentuan, jika nilai reliabilitas kurang dari 0,6 maka nilainya kurang baik. Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan tidak reliable. Nilai reliabilitas dala uji ini adalah pada kolom **Reliability Statistics (Cronbach's Alpha)**.

3. Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis hubungan linear antara satu variabel independent yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), dan motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program spss diperoleh data-data sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	1.101	3.825		.288	.775
Motivasi	.715	.082	.754	8.674	.000

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.681	2.941		3.972	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.486	.063	.714	7.708	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Persamaan Regresi Linier Sederhana

$$Y = a + Bx + e$$

$$Y = 11,681 + 0,486 X + e$$

Dimana :

Y= variabel terikat

X= variabel bebas

a= nilai konstan

b= koefisien arah regresi

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 11,681. Artinya adalah apabila variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diasumsikan nol (0), maka Kepuasan Kerja sebesar 11,681.
- Nilai koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,486. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan sebesar satu satuan Gaya Kepemimpinan Transformasional maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,486.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.101	3.825		.288	.775
	Motivasi	.715	.082	.754	8.674	.000

Persamaan Regresi Linier Sederhana

$$Y = a + Bx + e$$

$$Y = 1,101 + 0,715 X + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 1,101. Artinya adalah apabila variabel Lingkungan Kerja diasumsikan nol

(0), maka Kepuasan Kerja sebesar 1,101.

- Nilai koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,715. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan sebesar satu satuan Lingkungan Kerja maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,715.

4. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dengan beberapa variabel bebas dan satu variabel terikat. Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program spss, diperoleh data-data seperti berikut:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.152	3.286		-.655	.515		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.294	.059	.432	4.946	.000	.703	1.422
	Motivasi	.492	.083	.519	5.950	.000	.703	1.422

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

$$= a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = -2,152 + 0,294X_1 + 0,492X_2 + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar -2,152 Artinya adalah apabila variabel independen diasumsikan nol (0), maka

kepuasan kerja sebesar -2,152

- Nilai koefisien regresi variabel Gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,294. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan Gaya kepemimpinan transformasional sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,294 dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerjasebesar 0,492. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,492 dengan asumsi variabel lain tetap.
- Standar error (e) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukan dalam persamaan.

6. Uji Hipotesis

a. Uji Parameter individual (uji statistik t)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X₁ dan X₂ (gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kepuasan kerja karyawan). Secara terpisah atau parsial.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.681	2.941		3.972	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.486	.063	.714	7.708	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} &= n - k - 1; \alpha/2 \\
 &= 59 - 2 - 1; 0,05/2 \\
 &= 56 ; 0,025 \\
 &= 2,003
 \end{aligned}$$

keterangan: n : jumlah
k : jumlah variabel bebas
1 : konstan

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

1. H0 diterima jika t hitung < t tabel pada $\alpha = 5\%$
2. Ha diterima jika t hitung > t tabel pada $\alpha = 5\%$

Hipotesis 1

Gaya kepemimpinan transformasional, diketahui t hitung (7,708) > t tabel (2,003) dan Sig.(0,000) < 0,05, yang artinya H0 ditolak Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan transformasional secara individual atau parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.101	3.825		.288	.775
	Motivasi	.715	.082	.754	8.674	.000

a. Dependent Variable: KKTOT

diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} &= n - k - 1; \alpha/2 \\
 &= 59 - 2 - 1; 0,05/2 \\
 &= 56 ; 0,025 \\
 &= 2,003
 \end{aligned}$$

keterangan: n : jumlah
k : jumlah variabel bebas
1 : konstan

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

1. H0 diterima jika t hitung < t tabel pada $\alpha = 5\%$
2. Ha diterima jika t hitung > t tabel pada $\alpha = 5\%$

Hipotesis II

Lingkungan kerja, diketahui t hitung (8,674) > t tabel (2,003) dan Sig. (0,000) < 0,05, yang artinya H0 ditolak Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja secara individual atau parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengujian Secara Simultan (uji F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen.

Diketahui F hitung sebesar 65.330 dengan signifikansi 0,000. F tabel dapat diperoleh sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= n - k - 1 ; k \\
 &= 59 - 2 - 1 ; 2 \\
 &= 56 ; 2 \\
 &= 3,162
 \end{aligned}$$

Keterangan n : jumlah sampel
k : jumlah variabel bebas
1 : konstan

Hipotesis III

Dengan demikian diketahui F hitung (65.330) > F tabel (3,162) dengan Sig. (0,000) < 0,05, yang artinya H0 ditolak Ha diterima. Maka dapat diketahui

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1017.596	2	508.798	65.330	.000 ^a
	Residual	436.132	56	7.788		
	Total	1453.729	58			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

bahwa variabel dependen (Gaya Kepemimpinan Transformasional dan motivasi Kerja), secara bersama-sama berpengaruh

signifikan terhadap variabel independen (Kepuasan Kerja). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara simultan

berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru.

3. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru dinilai sudah tepat, artinya didalam kepuasan kerja, sikap dan perilaku yang diterapkan pimpinan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru sudah sesuai dengan ketentuan dan tuntutan karyawan. Namun jika dilihat dari masing-masing dimensi gaya kepemimpinan transformasional, dimensi *idealized influence* dan *individual consideration* lebih baik, sedangkan dimensi *intellectual stimulation* dan *inspirational motivation* relatif kurang baik. Ini berarti bahwa pimpinan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru masih perlu meningkatkan kemampuan untuk memainkan peran sebagai *intellectual stimulation* dan *inspirational motivation*.
2. Motivasi kerja PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru dinilai sudah baik, artinya kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru positif. Namun dilihat dari masing-masing dimensi motivasi kerja, dimensi harapan terhadap umpan balik, pekerjaan yang menantang, ketahanan atau ketekunan dalam mengerjakan tugas dan kemampuan dalam melakukan inovasi relatif lebih tinggi, sedangkan dimensi menyukai keberhasilan karena suatu kebetulan dan memiliki tanggung jawab pribadi terhadap kinerjanya

relatif lebih rendah. Ini berarti bahwa karyawan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru kurang memiliki sikap menyukai keberhasilan karena karena suatu kebetulan dan kurang memiliki tanggung jawab daam pekerjaannya.

3. Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru memiliki tingkat kepuasan kerja yang puas. Namun jika dilihat dari masing-masing dimensi kepuasan kerja, dimensi moral kerja dan prestasi kerja relatif lebih tinggi sedangkan dimensi disiplin kerja relatif lebih rendah. Ini berarti bahwa perusahaan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru masih perlu meningkatkan disiplin kerja karyawan agar kepuasan kerja karyawan lebih meningkat.
4. Berdasarkan pengujian secara parsial (uji-t), dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja dan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Berdasarkan pengujian secara simultan (uji- F), dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

B. SARAN

berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dijelaskan, maka penulis memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai masukan pemikiran bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Adapun saran dari penulis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Pos

- Intermedia Pekanbaru, sehingga disarankan bagi pimpinan perusahaan untuk dapat menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional. Dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang harus ditingkatkan yaitu dimensi *intellectual stimulation* dan *inspirational motivation*.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Hotel PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru, sehingga disarankan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman. Dimensi yang harus ditingkatkan yaitu ketahanan atau ketekunan dalam mengerjakan tugas, kemampuan dalam melakukan inovasi, tidak menyukai keberhasilan karena suatu kebetulan dan memiliki tanggung pribadi terhadap kinerjanya. Dengan motivasi kerja yang bertumbuh, maka karyawan akan senang dalam melakukan setiap aktivitasnya.
 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sehingga disarankan bagi perusahaan PT. Riau Pos Intermedia Pekanbaru untuk dapat menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan
 4. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Sebaiknya tidak hanya melihat pengaruh saja melainkan hubungan antar variabel dan menambahkan variabel lainnya.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gomes, F. Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi : Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* Edisi 2: BPFY Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartono, K. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Rajawali Press
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex. 2000. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P .2003. *Perilaku Organisasi Edisi Kesembilan* Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan Edisi Pertama*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ritawati, Agustina (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 9 No.1, hal. 82-93, Januari 2013.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiarto & Dergibson Siagian. 2000. *Metode Statistika*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.

4. DAFTAR PUSTAKA

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis* Edisi 1. Jakarta :Rajawali Pers.
- Wibowo, Mukti. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan(Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 17, No.1. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id, 1 November 2014.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Grafindo Persada.