

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. POS CABANG DUMAI**

**Oleh : Indah Annisa Raufa**

Email: indah.raufa08@gmail.com

**Pembimbing: Suryalena**

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 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

## **ABSTRAK**

*Sudarso, Buluh Kasap, Dumai Timur, Dumai City, Riau. The purpose of the study was to determine and analyze the influence of situational leadership style and motivation to influence job satisfaction partially and simultaneously. The research method used is descriptive quantitative analysis obtained from the results of questionnaires distributed to 65 respondents to employees of PT POS Dumai Branch, which is then processed with the SPSS program by conducting validity tests, reliability tests, simple linear regression analysis, multiple linear analysis, analysis of determination (R<sup>2</sup>) and test the hypothesis by testing t (partial) and F (simultaneous). The tests conducted showed that the situational leadership style had a positive and significant effect on job satisfaction, the provision of motivation had a positive and significant effect on job satisfaction, then situational leadership style and motivation had a positive and significant effect on job satisfaction for employees of PT POS Dumai Branch.*

**Keywords:** *Situational Leadership Style, Motivation, Job Satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan zaman, persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat. Setiap pemimpin dituntut untuk memiliki strategi yang efektif demi terwujudnya tujuan yang diinginkan. Pada perusahaan, SDM berperan penting untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia adalah pelaksana seluruh kebijakan perusahaan sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia

tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan dalam proses pencapaian tujuan dari suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari karyawan.

Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja. Menurut

Sutrisno (2009) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kemudian menurut Hasibuan (2013), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.

Menurut Rivai dalam Hidayati (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional merupakan kemampuan seorang manajer untuk mengidentifikasi isyarat-isyarat dalam lingkungannya, mendiagnosanya, kemudian mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi tersebut. Dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional, seorang pemimpin lebih berpedoman pada kesiapan karyawan untuk menerima gaya tersebut. Jadi pendekatan terhadap karyawan akan berbeda-beda, karena usia, masa kerja dan latar belakang karyawan yang heterogen.

Penelitian sebelumnya membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan diantaranya Farhaeni et.al (2020) dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya apabila gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan sesuai dengan kondisi para karyawan maka kepuasan kerja yang dihasilkan semakin meningkat.

Selain gaya kepemimpinan situasional, pemberian motivasi juga mempengaruhi tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Pemberian motivasi adalah suatu proses sebagai langkah awal seseorang dalam melakukan tindakan atau suatu dorongan

yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini menunjukkan motivasi adalah suatu penentu dalam tingkat kepuasan kerja seorang karyawan.

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

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Irham (2017) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” membuktikan hasil penelitian dan analisis data bahwa gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh secara signifikan dari hasil uji analisis linier berganda dan uji F/simultan.

PT. Pos Indonesia (Persero) perusahaan yang bergerak yang di bidang jasa kurir, logistik dan transaksi keuangan dengan cakupan nasional dan internasional. Perusahaan ini memiliki karyawan yang cukup banyak hampir diseluruh penjuru Indonesia. Untuk itu dibutuhkan dan diperlukan karyawan yang berkompeten diberbagai bidangnya. Hal ini disebabkan karena tugas jasa pelayanan pos produk-produk pelayanan lainnya yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) sangat kompleks.

Tentunya setiap karyawan dituntut dapat bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya dengan baik sehingga mampu menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat dengan munculnya pesaing - pesaing dibidang yang sama.

Upaya dalam meningkatkan kualitas jasa pengiriman barang secara maksimal, maka PT. POS Cabang Dumai sangat membutuhkan tenaga manusia yang terampil, cekatan, dan mempunyai skill. Langkah yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan seorang karyawan berupa penerapan kepemimpinan yang bersifat situasional dan pemberian motivasi yang baik.

Berdasarkan uraian diatas dan melihat kondisi yang ditemukan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Pemberian Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia Cabang Dumai"**

### **Rumusan Masalah**

Menarik dari latar belakang yang yang tertera seperti diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai ?
2. Bagaimana pengaruh pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai ?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS (Persero) Cabang Dumai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS (Persero) Cabang Dumai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. POS (Persero) Cabang Dumai.

### **Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis  
Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan Gaya Kepemimpinan Situasional, Pemberian Motivasi, dan Kepuasan Kerja Karyawan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Penulis  
Penelitian ini merupakan sarana atau media belajar bagi peneliti untuk dapat mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi, teori dengan praktik di lapangan. Serta sebagai referensi untuk semua pihak yang bermaksud melakukan penelitian lebih lanjut.
  - b. Bagi Perusahaan  
Memberikan kontribusi bagi manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan bagi tenaga kerja supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Bagi Kepentingan Pembaca  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya, serta sebagai pertimbangan bagi pihak lain yang menghadapi masalah serupa.

## **KAJIAN TEORI**

### **Gaya Kepemimpinan Situasional**

Mullins dalam Sutarto (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan didasarkan pada sebuah fungsi dari kepribadian yang dapat dilihat dari perilaku yang dinampakkan ketika seorang pemimpin memimpin kelompok maupun organisasi. Sedangkan Cohen (2007), mengatakan pemimpin adalah seseorang dengan pengetahuan lebih dan memiliki kemampuan lebih dalam pemecahan masalah.

Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan, kepribadian, dan kesanggupan seseorang dalam memimpin, menggerakkan, mempengaruhi, menciptakan, dan mempertahankan hubungan dengan suatu kelompok melalui suatu gaya atau perilaku. Menurut Blanchard & Hersey (1986), faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1. Telling (Memberitahukan)
2. Selling (Menjajakan)
3. Participating (Mengikutsertakan)
4. Delegating (Mendelegasikan)

### **Pemberian Motivasi**

Menurut Steers dan Porter dalam Suseno dan Sugiyanto, (2010), motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam

organisasi dalam Suseno dan Sugiyanto, (2010). Menurut Schneider dan Alderfer (1973), motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk memenuhi kebutuhan pokok individu. Selain itu, menurut Tjalla dalam Suseno dan Sugiyanto (2010) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan akan kebutuhan pokok manusia yang diharapkan dapat terpenuhi sehingga jika kebutuhan tersebut tercapai akan berakibat positif pada kesuksesan seseorang. Seseorang yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Pendapat David Mc Clelland dalam Priansa (2014) teori motivasi berprestasi memiliki beberapa dimensi yaitu :

1. Pekerjaan Yang Menantang
2. Memiliki Tanggung Jawab Pribadi
3. Tidak Menyukai Keberhasilan karena suatu kebetulan
4. Harapan Terhadap Umpan Balik

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis, Sutrisno (2009), Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan, Hasibuan, (2013), Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang

terhadap pekerjaannya. Menurut Jufrizen (2018), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli diatas, maka peneliti menyimpulkan kepuasan kerja adalah faktor yang mendorong karyawan mau bekerja dengan keadaan perasaan yang menyenangkan dengan melihat karyawan telah memperoleh kepuasannya dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur pada perusahaan tempat seseorang tersebut bekerja.

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Stephen P. Robbins diterjemahkan oleh Wibowo (2017) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji/Upah
3. Promosi
4. Supervisi
5. Rekan Kerja

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan situasional yang tidak baik sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan karena gaya model kepemimpinan ini memfokuskan pada pengikut. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesepian dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam gaya kepemimpinan situasional, perilaku pimpinan berkaitan dengan tugas kepemimpinan dan hubungan atasan

dengan bawahan yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

### **Hubungan Pemberian Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Daulay, dkk, (2017) mengemukakan motivasi merupakan sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut.

Motivasi Kerja dapat membangkitkan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga seorang karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. Dengan adanya karyawan yang termotivasi maka dapat lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dalam organisasi sehingga kepuasan kerja lebih mudah dicapai.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Pemberian Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Robbin (2006), Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja tersebut.

Seorang pemimpin harus senantiasa memberikan perhatian baik berupa moral dan material. Berupa moral dengan memberikan motivasi terhadap karyawan sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan lebih giatnya lagi. Material berupa pemberian gaji yang tepat, dan tempat kerja yang aman. Dalam meningkatkan perusahaan, perusahaan

juga harus memperhatikan gaya kepemimpinan situasional dalam menyikapi karyawannya agar karyawan tersebut memiliki kepuasan dalam bekerja. Selain itu juga karyawan juga perlu yang dinamakan motivasi kerja dalam bekerja agar dalam bekerja karyawan memiliki rasa semangat dan giat sehingga kepuasan kerja dalam karyawan tu meningkat. Dengan demikian tujuan perusahaan dapat tercapai karna kinerja karyawan selalu baik yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

### **HIPOTESIS**

- H1 : Diduga adanya pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT POS Cabang Dumai
- H2 : Diduga adanya pengaruh pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT POS Cabang Dumai
- H3 : Diduga adanya pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai

### **METODE PENELITIAN**

#### **1. Lokasi Penelitian**

Jalan Yos Sudarso, Buluh Kasap, Dumai Timur, Kota Dumai, Riau.

#### **2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya menurut Sugiyono (2016). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT POS Cabang Dumai adalah 65 orang Dan teknik pengambilan

sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampel sensus/*sampling total*.

#### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini data diperoleh dengan penyebaran kuesioner dan wawancara.

#### **4. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini jenis dan sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder.

#### **5. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dengan pendekatan deksriptif dan kuantitatif.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya kuesioner. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table dinyatakan valid, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  table maka dikatakan tidak valid.  $r$  hitung dalam uji pada kolom item – total correlation sedangkan  $r$  table dilihat dari  $N-2$  ( $65 - 2 = 63$ ) yaitu 0,2441 (taraf signifikan 5%).

#### **2. Uji Reliabilitas**

Digunakan untuk melihat apakah data layak digunakan (realibel). Apabila cronbach's alpha  $>$  0.60 maka dikatakan realibel.

#### **3. Uji Normalitas**

Untuk melihat apakah sebaran data berdistribusi normal. Jika titik mengikuti garis diagonal maka dikatakan sebaran data normal. Dan nilai signifikan  $0.200 >$   $0.05$  dan dapat di artikan bahwa data penelitian ini memiliki distribusi normal.

#### **4. Uji Multikolinearitas**

Pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas. Jika nilai tolerance

lebih besar  $> 0.10$ , artinya tidak terjadi multikolinearitas dan jika nilai VIF lebih kecil dari  $< 10.00$  artinya tidak terjadi multikolinearitas

## 5. Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena tidak ada variabel independen yang secara statistik mempengaruhi variabel dependen nilai Abs\_Res, hal tersebut dikarenakan nilai probabilitas signifikansinya yang bernilai di atas 0,05 atau di atas 5%.

## 6. Analisis Regresi Linier Berganda

### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Pemberian Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2$$

$$Y = 0,761 + 0,567X_1 + 0,511X_2$$

Arti dari angka-angka dalam persamaan diatas adalah :

- Nilai konstanta sebesar 0,761 dapat diartikan jika Gaya Kepemimpinan Situasional dan Pemberian Motivasi diasumsikan (0), maka Kepuasan kerja karyawan sebesar 0,761.
- Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir sebesar 0,561 dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan situasional sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,561 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel pemberian motivasi sebesar 0,511 dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan pemberian motivasi sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan sebesar 0,511 dengan asumsi variabel independen lain

nilainya tetap.

### Koefisien Determinasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Pemberian Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Nilai Adjusted R square adalah sebesar 0.323 artinya bahwa sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 32,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model regresi ini.

### Uji F (Uji Simultan) dan Uji t (Uji Parsial)

#### a. Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 14.796 sedangkan  $f_{tabel}$  sebesar 3,15. Maka  $f_{hitung} > f_{tabel}$  dan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$ . Karena lebih besar  $F_{hitung}$  dari  $F_{tabel}$  maka dapat dikatakan  $H_0$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Artinya, variabel gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. POS Cabang Dumai. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 3 yaitu "Diduga adanya pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai."

#### b. Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji variabel bebas dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Hasil uji t Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil ( $5.026 > 1.99834$ ).  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai, sehingga

Hipotesis 1 yaitu "Diduga adanya gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai" diterima.

- 2) Hasil uji t Pemberian Motivasi terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil ( $4.963 > 1.99834$ ).  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pemberian motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai, sehingga hipotesis 2 yaitu "Diduga pemberian motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS Cabang Dumai" diterima.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. POS Cabang Dumai dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan gaya kepemimpinan situasional pada PT. POS Cabang Dumai sudah berjalan dengan baik, perusahaan telah mengimplementasikan gaya kepemimpinan situasional model telling dengan baik sehingga karyawan dapat memahami dan melakukan pekerjaannya sesuai yang telah di instruksikan. Dan juga adanya model selling yang digunakan untuk memberikan pengarahan pada karyawan dan diikuti dengan meningkatkan konsultasi dengan karyawan. Pada model participating pemimpin dan bawahannya saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas. Sedangkan model delegating digunakan apabila

pemimpin telah percaya sepenuhnya terhadap kemampuan karyawannya sehingga ia memberikan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada karyawannya.

2. Secara keseluruhan pemberian motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT POS Cabang Dumai sudah berjalan dengan baik, dengan melakukan pertimbangan Pekerjaan Yang Menantang, Memiliki Tanggung Jawab Pribadi, Tidak Menyukai Keberhasilan karena suatu kebetulan, Harapan Terhadap Umpan Balik
3. Hasil uji hipotesis 3 membuktikan adanya pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan situasional dan pemberian motivasi secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik gaya kepemimpinan situasional dan disertai dengan pemberian motivasi maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan PT. POS Cabang Dumai. Hasil uji hipotesis 1 sudah membuktikan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan PT. POS Cabang Dumai maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dan hasil uji hipotesis 2 sudah membuktikan bahwa secara parsial pemberian motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik perusahaan menerapkan pemberian motivasi maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dimasa mendatang. Adapun saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis gaya kepemimpinan situasional pada karyawan tetap PT. POS Cabang Dumai, terdapat dimensi delegating dengan jumlah skor terendah. Sehingga, disarankan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan keterampilan atau kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya sehingga pemimpin percaya bahwa karyawannya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas dan dapat bertanggung jawab atas pengambilan keputusan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara perusahaan memberikan pelatihan yang cocok dan sesuai dengan kemampuan dari para karyawannya
2. Berdasarkan analisis pemberian motivasi pada karyawan tetap PT. POS Cabang Dumai, terdapat dimensi harapan terhadap umpan balik dengan jumlah skor terendah. Sehingga, disarankan bagi perusahaan untuk selalu memberikan arah atau bimbingan dalam penyelesaian pekerjaan dan memberikan pujian atas kinerja yang dihasilkan. Dengan adanya pemberian motivasi maka karyawan akan senang dalam melakukan setiap aktifitasnya.
3. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk menggunakan jumlah sampel yang lebih besar dan memiliki tingkat kompleksitas

responden yang tinggi, karena semakin besar jumlah dan tingkat kompleksitasnya maka nilai statistik penelitian akan lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- A. Wawan Dan Dewi M. 2012. *Teori Dan Pengukuran Pengetahuan Sikap Dan Perilaku Manusia*. Yogyakarta: Nuha Medika.
- Ardana, Komang dkk. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Denpasar: Graha Ilmu.
- Benjamin Schneider dan Clayton P. Alderfer. 1973. Tree Studies of Measures of Need Satisfaction in Organization, *Administrative Science Quarterly*. 18
- Cohen, et al. 2007. *Metode Penelitian dalam Pendidikan*. New York: Routledge.
- Damayanti, R. 2019. *Hubungan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan*. CV. Bagus Alam Sejahtera Medan.
- Danang, Sunyoto. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Donni Junni Priansa. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, Hussein. 2017. *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatara
- Hakimi. 2020. *Strategi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Teori dan Aplikasi*. Bogor: Guepedia.

- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Ken. 1986. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat: Penerbit Erlangga.
- Iskandar dan Yuhansyah. 2018. *Pengaruh Motivasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Kadarisman, M., 2014. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Miftah Thoha. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Nuradhawati, Rira. 2021. *Diskursus Kepemimpinan Situasional*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Ridwan. 2007. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Alfabeta.
- Riggio, Ronald E. 2009. *Introduction To Industrial/Organizational Psychology, Fifth Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Printice Hall.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006, *Perilaku Organisasi: Penerbit PT Indeks Kelompok Gramedia*.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. In Bandung: CV. Mandar Maju.
- Septiawan, Bambang dan Endah Masrunik. 2020. *Motivasi Kerja dan Generasi Z*. (n.p.): Zaida Digital Publishing.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta Sunarto.
- Suryani & Hendryadi. 2015. *Metode Riset Kuantitatif Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen sumber daya manusia edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah “Tinjauan teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyu, Wibowo. 2001. *Manajemen Bahasa*. Jakarta: Gramedia.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Depok: PT Grafindo Persada
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group

**SUMBER DARI JURNAL DAN SKRIPSI**

- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan

- lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1).
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Farhaeni, M., Martini, L. K. B., & Astawa, I. W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv Seni Echo Kerobokan Bali. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 2(1), 15-26.
- Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2010). Analisis pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 12(1), pp-100.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 7(1), 1-15.
- Luthfi, Ridwan I, Susilo, H, Riza, Muhammad F,(2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-8.
- Miftahun Ni'mah Suseno dan Sugiyanto. (2010). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94-109
- Muis, Muhammad Ras. J Jufrizen dan Muhammad Fahmi. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Syariah*. E-ISSN 2599-3410 P-ISSN: 2614-3269. 1(1).
- Natta, R. R. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Dprd Di Kabupaten Tojo Una-Una. *Katalogis*, 5(9).
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125-144.
- Pratama, S. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Soft Skill Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mopoli Raya Medan.
- Putra, I. P., & Kasmiruddin, K. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Alpha Hotel Pekanbaru) (Doctoral dissertation, Riau University).
- Sarita, J., & Agustia, D. (2009). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, locus of control terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja auditor. *SNA XII Palembang*.

- Tilawati, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Deli Serdang (Doctoral dissertation).
- Wirda, F., & Azra, T. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Padang. *POLI BISNIS*, 4(1), 24-33.
- Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319-333.
- Yani, A. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Karawang. *Buana Ilmu*, 2(1).