



**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI  
JAKARTA**

**SKRIPSI**

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPERIMIMPINAN DENGAN KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA PT PANTARA WISATA JAYA  
DI JAKARTA**

**DIAJUKAN OLEH :**

**NAMA : SHANDY AGUNG**

**NIM : 115060254**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPIAI GELAR  
SARJANA EKONOMI**

**2012**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**JAKARTA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : SHANDY AGUNG  
NIM : 115060254  
PROGRAM/JURUSAN : S1 MANAJEMEN  
MATA KULIAH POKOK : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT PANTARA WISATA JAYA DI  
JAKARTA

Jakarta, Juni 2012

Pembimbing,

(Drs. Agah Nugraha)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**JAKARTA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**SETELAH LULUS UJIAN KOMPREHENSIF/SKRIPSI**

NAMA : SHANDY AGUNG  
NIM : 115060254  
PROGRAM/JURUSAN : S1 MANAJEMEN  
MATA KULIAH POKOK : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT PANTARA WISATA JAYA DI  
JAKARTA

TANGGAL :

KETUA PENGUJI:

TANGGAL :

( )  
ANGGOTA PENGUJI:

TANGGAL :

( )  
ANGGOTA PANITIA :

( )

## **ABSTRAK**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**JAKARTA**

(A) SHANDY AGUNG (115060254)

(B) HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT PANTARA WISATA JAYA DI JAKARTA

(C) xiii + 82 halaman; 2012; 35 tabel; 1 gambar; 3 lampiran

(D) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(E) Abstrak : Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada 30 orang responden. Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis korelasi dengan nilai 0,699 artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan  $t = 5,1722$  dengan  $ta/2 = 2,048$ , berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

(F) Daftar pustaka 9 (1998-2008)

(G) Drs. Agah Nugraha

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian syarat-syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada program S-1 Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Agah Nugraha, selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Sukrisno Agoes, MM., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Ronnie Resdianto Masman, SE, MA., MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Univeristas Tarumanagara.
4. Segenap Dosen dan staf pengajar yang telah membantu dan memberikan ilmu pengetahuan kepada saya selama masa perkuliahan.
5. Pimpinan karyawan dan staf PT Pantara Wisata Jaya yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.

6. Segenap keluarga, terutama Papa dan Mama yang banyak memberikan dorongan materiil dan non materiil.
7. Seluruh teman-teman di FE Untar dan pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu-persatu yang telah ikut memberikan bantuan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik isi, tata bahasa, maupun dari segi penyusunan, mengingat keterbatasan kemampuan saya. Karenanya saya bersedia menerima kritik dan saran guna melengkapi skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Jakarta, Juni 2012

Penulis,

(Shandy Agung)

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Permasalahan .....	1
1. Latar Belakang .....	1
2. Identifikasi Masalah .....	6
3. Pembatasan Masalah .....	6
4. Perumusan Masalah .....	8
B. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Definisi Variabel .....	10
1. Kepemimpinan .....	10

2. Kepuasan Kerja .....	11
B. Kerangka Teori .....	12
1. Komponen Kepemimpinan .....	12
2. Pendekatan Gaya Kepemimpinan .....	21
3. Peran Kepemimpinan .....	25
4. Kriteria Kepuasan Kerja.....	29
5. Mengukur Kepuasan Kerja .....	31
6. Faktor-faktor Kepuasan Kerja .....	31
C. Penelitian yang Rrelevan.....	38
D. Kerangka Pemikiran .....	39
E. Hipotesis .....	42

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Populasi dan Metode Pemilihan Sampel.....	43
B. Operasional Variabel .....	43
C. Metode Pengumpulan Data.....	49
D. Teknik Uji Validitas dan Reliabilias .....	50
E. Teknik Analisis Data .....	52
1. Statistik Deskriptif .....	52
2. Analisis Korelasi .....	52

### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

A. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	54
1. Uji Validitas .....	54

2. Uji Reliabilitas .....	56
B. Deskripsi Subyek dan Obyek Penelitian .....	58
1. Deskripsi Subyek Penelitian .....	58
2. Deskripsi Obyek Penelitian .....	62
C. Analisis Data .....	39
1. Koefisien Korelasi.....	77
2. Pengujian Hipotesis.....	77
D. Pembahasan.....	79

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	81
B. Saran .....	82

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Gaya Dasar Kepemimpinan .....	13
Tabel 2.2 Gaya Kepemimpinan .....	14
Tabel 2.3 Gaya Dasar Kepemimpinan .....	15
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan .....	44
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Kepuasan Karyawan .....	46
Tabel 4.1 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan .....	55
Tabel 4.2 Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Kerja Karyawan .....	56
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Kepemimpinan .....	57
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Kepuasan Kerja Karyawan .....	57
Tabel 4.5 Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.6 Usia .....	59
Tabel 4.7 Lama Bekerja .....	60
Tabel 4.8 Pendidikan Terakhir .....	60
Tabel 4.9 Status Perkawinan .....	61
Tabel 4.10 Penghasilan Per Bulan.....	62
Tabel 4.11 Tujuan yang Ingin Dicapai Jelas .....	63
Tabel 4.12 Pimpinan Memberikan Pengertian Tentang Pekerjaan .....	64
Tabel 4.13 Pimpinan Menerapkan Aturan Kerja Dengan Ketat .....	64
Tabel 4.14 Situasi Kerja yang Mendukung.....	65

Tabel 4.15 Pimpinan Memberikan Motivasi Kepada Karyawan .....	66
Tabel 4.16 Pimpinan Melibatkan Karyawan Dalam Berdiskusi.....	66
Tabel 4.17 Pimpinan Menciptakan Komunikasi Dua Arah Dengan Karyawan ...	67
Tabel 4.18 Pimpinan Memberikan Balas Jasa Sesuai Dengan Prestasi Kerja .....	68
Tabel 4.19 Pimpinan Mendengarkan Keluhan Dari Karyawan .....	68
Tabel 4.20 Pimpinan Memiliki Kemampuan Mendidik Karyawan .....	69
Tabel 4.21 Pimpinan Memberikan Pekerjaan yang Menantang .....	70
Tabel 4.22 Karyawan Diberikan Tunjangan yang Pantas .....	71
Tabel 4.23 Perusahaan Memberikan Gaji yang Layak .....	71
Tabel 4.24 Perusahaan Memberikan Kenyamanan Kerja .....	72
Tabel 4.25 Adanya Dukungan Antar Sesama Rekan Kerja .....	73
Tabel 4.26 Pimpinan Memberikan Kebebasan Dalam Bersuara .....	73
Tabel 4.27 Pimpinan Memberikan Kesempatan Untuk Mendapatkan Promosi .	74
Tabel 4.28 Kinerja Karyawan Diakui Pimpinan .....	75
Tabel 4.29 Adanya Dukungan Dari Pimpinan .....	75
Tabel 4.30 Adanya Penghargaan Atas Prestasi yang Dicapai.....	76

## **DAFTAR GAMBAR**

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	41
-------------------------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Daftar Kuesioner

Lampiran 2 Input SPSS

Lampiran 3 Hasil SPSS

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Permasalahan**

##### **1. Latar Belakang**

Organisasi sebagai sistem sosial maka ada dua unsur yang secara jelas dampak di dalamnya yakni sekelompok manusia yang melakukan kerja sama dalam mencapai suatu tujuan dan adanya benda-benda lain yang dipergunakan oleh manusia untuk merealisasikan pencapaian tujuan tadi. Unsur pertama umumnya dikenal dengan nama sumber daya manusia dan unsur yang kedua dikenal dengan nama sumber daya bukan manusia, antara lain mesin-mesin, bahan mentah dan sebagainya.

Kedua unsur tersebut dalam operasionalisasinya tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, karena untuk mencapai tujuan organisasi kedua unsur tersebut memiliki timbal balik dimana unsur yang satu membutuhkan adanya unsur yang lain.

Sumber daya manusia tidak dapat berbuat banyak tanpa adanya sumber daya bukan manusia, demikian pula sumber daya bukan manusia walau bagaimanapun canggihnya tidak mempunyai arti apa-apa bagi organisasi jika tidak digunakan sumber daya manusia.

Makin kompleks tantangan yang dihadapi oleh suatu organisasi, makin rumit pula jawaban yang harus dilakukan oleh organisasi yang bersangkutan.

Satu bidang yang tampaknya relatif rumit dalam suatu organisasi adalah bidang yang bersangkutan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Pengelolaan SDM bias dikatakan relatif lebih rumit jika dibandingkan dengan pengelolaan sumber daya bukan manusia. Salah satu penyebab kerumitan dalam unsur SDM adalah heterogenitasnya sumber daya tersebut hampir dalam segala aspeknya, sehingga pembuatan peraturan maupun pelaksanaanya hendaknya dapat diterima secara baik oleh pegawai secara menyeluruh dan juga diterima baik oleh pegawai selaku individu.

Sasaran yang ingin dicapai dalam manajemen SDM adalah untuk meningkatkan kontribusi dari pegawai yang ada dalam organisasi. Melalui sejumlah kegiatan atau program yang disusun oleh manajer kepegawaian, mulai dari penarikan pegawai sampai dengan mereka diberhentikan dari organisasi, diharapkan pegawai-pegawai tersebut dapat menyumbangkan waktu dan tenaganya seoptimal mungkin demi pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya manajemen SDM bagi semua manajer, dapat dilihat dari beberapa contoh dimana pada saat mengelola pegawai, seseorang manajer tidak ingin membuat kesalahan seperti : mempekerjakan orang

yang tidak tepat pada suatu pekerjaan, tingginya turn over karyawan, karyawan tidak berprestasi memuaskan, menyi-nyiakan waktu dengan interview yang tidak bermanfaat, perusahaan mengajukan ke pengadilan karena adanya kesalahan prinsip, perusahaan terkena sanksi hukum, karyawan menerima kompensasi tidak sesuai dengan harapannya, kurangnya pengembangan karyawan dan melakukan prkatik perburuan yang tidak wajar.

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan harus dapat dideteksi oleh perusahaan.

Variabel yang dapat dijadikan indikasi meningkatnya kepuasan kerja adalah menurunnya tingkat absensi (*absenteeism*), rendahnya keluar masuknya karyawan (*turnover*) dan meningkatnya produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan (*performance*). Apabila indikasi meningkatnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul, maka

hendaknya harus menentukan kebijakan insentif, mempertahankan kebijakan yang telah ada oleh perusahaan.

Variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya karyawan (turnover) dan menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan (*performance*). Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul, maka hendaknya harus mendapat penanganan segera oleh perusahaan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, diidentifikasi banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu antara lain adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku angota-anggotanya.

Disamping itu juga program kesejahteraan karyawan misalnya, dengan memberikan tunjangan hari tua karyawan, memberikan cuti tahunan, memberikan tunjangan kesehatan, menyediakan fasilitas-fasilitas serta memperhatikan keamanan kerja untuk menjamin perlindungan kondisi fisik dan mental karyawannya yang pada akhirnya dapat menciptakan dan mendorong disiplin kerja. Pembuatan program kesejahteraan karyawan ini tidaklah mudah karena harus menyelaraskan perbedaan kepentingan perusahaan dengan kepentingan karyawan agar dapat memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, oleh karena itu

hendaknya perusahaan membuat program kesejahteraan karyawan yang baik sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Demikian pula dengan gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan perilaku tugas dengan indicator antara lain : penetapan tujuan yang harus dicapai, prosedur kerja yang harus dilakukan, pembagian tugas dan jadwal tugas, teknik dalam melakukan pekerjaan, batas waktu penyelesaian tugas, laporan hasil pekerjaan. Hal yang kedua adalah perilaku hubungan dengan indikator lain : memberi dukungan moril, memberi motivasi, memberi kesempatan mengutarakan pendapat, menciptakan suasana komunikasi, memperhatikan keluhan yang dirasakan dalam pelaksanaan pekerjaan, melakukan koreksi terhadap hasil kerja dan yang ketiga variable kepuasan kerja dengan indikator antara lain : puas dengan pekerjaanya, puas dengan teman kerja, puas terhadap upah yang diterima, puas terhadap keamanan lingkungan kerja, puas dengan keselamatan jaminan kerja, puas terhadap kebijakan promosi, puas terhadap pengawasan atasan, demikian pula dengan penyelia.

Penyelia atau seorang atasan bukan hanya bertugas mengawasi bawahannya, tetapi juga memberi perintah kepada bawahannya, menyelesaikan permasalahan yang terjadi di perusahaan tetapi juga harus dapat memberikan dukungan kepada bawahannya karena merupakan bentuk dari atasan kepada bawahan dan dapat menciptakan hubungan kerjasama antara atasan dan bawahan sehingga tujuan perusahaan dapat

tercapai. Tanggapan karyawan atas penyelia yaitu penyelia harus dapat mendukung, menciptakan hubungan kerjasama yang dilakukan antara atasan dan bawahan agar dapat terjalin hubungan yang baik.

## **2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian awal pada PT Pantara Wisata Jaya dikembangkan. Beberapa identifikasi masalah pada perusahaan tersebut yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan pada perusahaan berbeda-beda untuk setiap perusahaan
- b. Budaya organisasi memiliki pengaruh atas kepuasan kerja karyawan
- c. Budaya organisasi dalam menentukan besarnya kompensasi
- d. Penyelia memberikan dukungan dan menciptakan hubungan kerja yang baik
- e. Hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja

## **3. Pembatasan**

Mengingat adanya keterbatasan biaya, waktu tenaga serta keterbatasan pengetahuan baik teori maupun metode penelitiannya, maka penulis perlu membatasi ruang lingkup penelitiannya agar terfokus, artinya tidak semua permasalahan yang diuraikan di atas diteliti oleh penulis. Adapun dalam penelitian ini dipilih obyek penelitian dibatasi

pada gaya kepemimpinan adalah karena gaya kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi dan budaya organisasi itu sendiri mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Peran kepemimpinan yang efektif dan kepentingan relatif berbagai perilaku tergantung kepada situasi dan kondisi perusahaan. Menurut House dan Dessler (1974; dalam Yukl 2005: 13) perilaku pemimpin akan dilihat sebagai yang dapat diterima dalam arti kata bahwa para bawahan melihat perilaku yang demikian sebagai sebuah sumber kepuasan yang segera atau sebagai sesuatu bagian kepuasan di masa datang.

Oleh karena adanya berbagai jenis gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli dan juga banyaknya aspek dalam kepuasan kerja, maka penulis membatasi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya meneliti mengenai gaya kepemimpinan transformasional.
- b. Kepuasan kerja yang dibahas meliputi segi pekerjaan karyawan, imbalan yang diterima, kondisi kerja, rekan kerja, dan kesesuaian karyawan dengan kepribadian dalam pekerjaan.
- c. Subjek penelitian ini adalah karyawan bagian operasi pada PT Pantara Wisata Jaya.

Dilatarbelakangi permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pantara Wisata Jaya.**”

#### **4. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut : “Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Pantara Wisata Jaya. ?”

#### **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Pantara Wisata Jaya.

##### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian adalah :

- a. Hasil dari penelitian dapat dijadikan dasar yang objektif dalam pengambilan keputusan

b. Adapun manfaat bagi penulis agar dapat memahami dan memperluas wawasan berpikir mengenai teori-teori yang telah diperoleh selama kuliah dengan praktik yang ada mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aritonang, Lerbin R. (1998) Penelitian Pemasaran. Cetakan Pertama. Jakarta: UPT Universitas Tarumanagara
- Kouzes. James M. dan Barry Z. Posner. (2004). *Leadership The Challenge*. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Mathis, Robert L., Jackson, John H. (2006). Sumber Daya Manusia. Edisi ke-10. Jakarta: Salemba Empat
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry and Wright, Patrick M. (2000). *Human Resource Management*. 3<sup>rd</sup> Edition. USA: Mc Graw Hill Inc.
- Rivai, Veithzal. (2007). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. (2002). *Organization Behavior*. Seventh Edition. USA: Prenticehal Interantional Inc.
- Sugiyono. (2006). Metode Riset Bisnis. Yogyakarta: Andi
- Sulistiyani, Ambar Teguh (2008). Kepemimpinan Profesional-Pendekatan Leadewrship Games. Jakarta: Gava Media
- Yukl, Gary (2007). Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: Indeks.