

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek / Obyek Penelitian

Nama Perusahaan : PT. Oze Mitra Nusantara (PowerSwitch)

Jenis Usaha : Agensi Pemasaran

Alamat : Jl. Palem Selatan IV No. Mc 107 Kec. Waru - Sidoarjo

PT. Oze Mitra Nusantara, atau biasanya dikenal dengan PowerSwitch (PSW) adalah sebuah perseroan terbatas yang bergerak di bidang penyedia jasa pemasaran produk. Powerswitch (PSW) juga merupakan salah satu agensi pemasaran terbesar di Indonesia. Dengan silsilahnya di bidang pemasaran, PowerSwitch telah berevolusi menjadi suatu agensi yang menawarkan beragam layanan pemasaran across spektrum industri yang luas dengan fokus pada pengambilan sampel produk strategis, aktivitas merek, pemasaran pembelanja, mendapatkan wawasan lokal dan kecerdasan pemasaran.

PowerSwitch (PSW) berdiri pada tahun 2011, awalnya PowerSwitch hanya mengerjakan sampling produk Nestle. Namun seiring berjalannya waktu dan melihat proyeksi kebutuhan industri ritel dimasa yang akan datang, PowerSwitch kemudian menggarap bisnis Field Marketing secara lebih komprehensif dengan spesialis antara lain dibidang retail management, sampling, merchandiser, dan distribusi.

Field Marketing adalah eksekusi ilmu marketing di tingkat outlet dimana orang yang mempersentasikan brand (biasanya dikenal istilah Sales Promotion

Girls / SPG) berhadapan langsung dengan konsumen. Di sejumlah perusahaan, field marketing mencakup distribusi dan koordinasi tim penjualan, sementara di perusahaan lain field marketing identic dengan street promotions.

Sebagai agensi field marketing, PowerSwitch memiliki heavy resource, yaitu ribuan frontliner (merchandiser & sales promotion girls/SPG) yang tersebar dari aceh hingga papua. PowerSwitch juga diperkuat dengan kantor regional yang membawahi ribuan frontliner tersebut di 27 propinsi di Indonesia.

Berbeda dengan agensi pada umumnya, PowerSwitch membagi unit bisnisnya kedalam dua tim besar berdasarkan expertise atau skill karyawan, yaitu unit sampling dan unit bisnis retail. Kalau agensi komunikasi pada umumnya membagi tim ujung tombaknya berdasarkan account client, maka PowerSwitch mengembangkan profil timnya berdasarkan skill yang dibutuhkan, karena pemahaman dunia ritel dan sampling sangat berbeda sehingga sulit meminta satu orang account executive, misalnya untuk meng-handle klien dengan kebutuhan sampling dan ritail sekaligus.

Di tahun ke-enam anniversarynya, PowerSwitch bertumbuh signifikan. Saat ini PowerSwitch ber-partner dengan 13 klien perusahaan nasional maupun multinasional, dan 70 brand antara lain Nestle, Reckitt, P&G, Queker, Pepsi dan lainnya.

1. Visi dan Misi

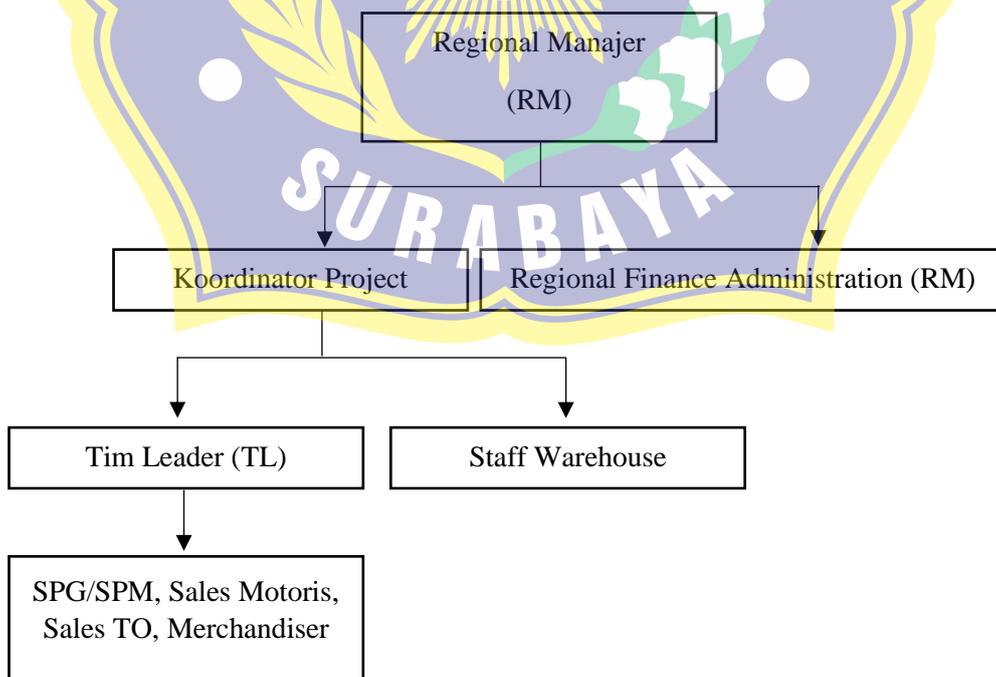
Visi : Menjadi perusahaan jasa dunia untuk distribusi, layanan outdoor, dan layanan outsourcing, memberikan nilai tinggi untuk pelanggan kami.

Misi :

1. Kami berusaha untuk membangun kemitraan jangka panjang dengan klient kami dengan memberikan tahun pada manfaat produktifitas.
2. Memaksimalkan profitabilitas klient
3. Ikut berpartisipasi dalam membangun negara dengan memberikan lapangan pekerjaan.
4. Menciptakan proses kerja yang terintegrasi diantara fungsi-fungsi dalam organisasi secara terus menerus meningkatkan kesejahteraan sumber daya manusia.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun bagian struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Oze Mitra Nusantara untuk cabang Surabaya adalah sebagai berikut:



Uraian Tugas:

- a. Regional Manajer (RM), Manajer yang memiliki tanggung jawab seluruh bagian/fungsional pada perusahaan, dan menyampaikan laporan kepada pimpinan atas kinerja perusahaan di suatu wilayah.
- b. Regional finance Administration (RFA), dimana tugas RFA adalah mendata seluruh karyawan di regional tersebut dan mengurus semua administrasi karyawan. Seperti absensi, penggajian, pengurusan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan serta membuat surat perjanjian kontrak.
- c. Koordinator project, coordinator project bertanggung jawab terhadap seluruh pekerjaan yang dilakukan Tim Leader beserta bawahannya.
- d. Tim Leader (TL), bertugas untuk membackup semua pekerjaan bawahannya dan memberi solusi jika terdapat permasalahan di lapangan.
- e. Staff warehouse, bertugas menjaga dan bertanggung jawab atas keluar masuknya barang dari barang jual maupun sarana promosi.
- f. SPG, MD, dan Sales Motoris adalah karyawan yang terjun langsung ke lapangan/area. Setiap karyawan bertugas dan bertanggung jawab atas store masing-masing, dan memaksimalkan kinerjanya agar target perusahaan dapat tercapai.

B. Karakteristik Responden

Gambaran karakteristik pada penelitian ini berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu pada karyawan Agensi Pemasaran Produk

Cabang Surabaya, dengan jumlah sampel sebanyak 30 karyawan yang diteliti meliputi: 1) Jenis Kelamin, 2) Usia, 3) Pendidikan, 4) Masa Kerja.

1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya maka distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui diagram berikut ini.



Gambar 4.1: Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan diagram 4.1 di atas hasil dari data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat bahwa dari jumlah 30 responden terdapat 67 % yang berjenis kelamin laki-laki, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 %. Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa agensi pemasaran produk cabang Surabaya di dominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki.

2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya maka distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui diagram berikut ini.



Berdasarkan diagram 4.2 diatas, hasil dari data responden pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden yang berusia < 20 tahun yaitu sebesar 3%. Responden yang berusia 21 – 30 tahun yaitu sebesar 70%. Kemudian responden yang berusia 31 – 40 tahun yaitu sebesar 27% . Sedangkan untuk responden yang berusia 41 – 50 tahun dan yang berusia > 51 tahun yaitu masing – masing sebesar 0%. Dari data diatas dapat

disimpulkan bahwa Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya Memiliki karyawan lebih banyak berusia 21 – 30 tahun yaitu sebesar 70%.

3. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya maka distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui diagram berikut ini.



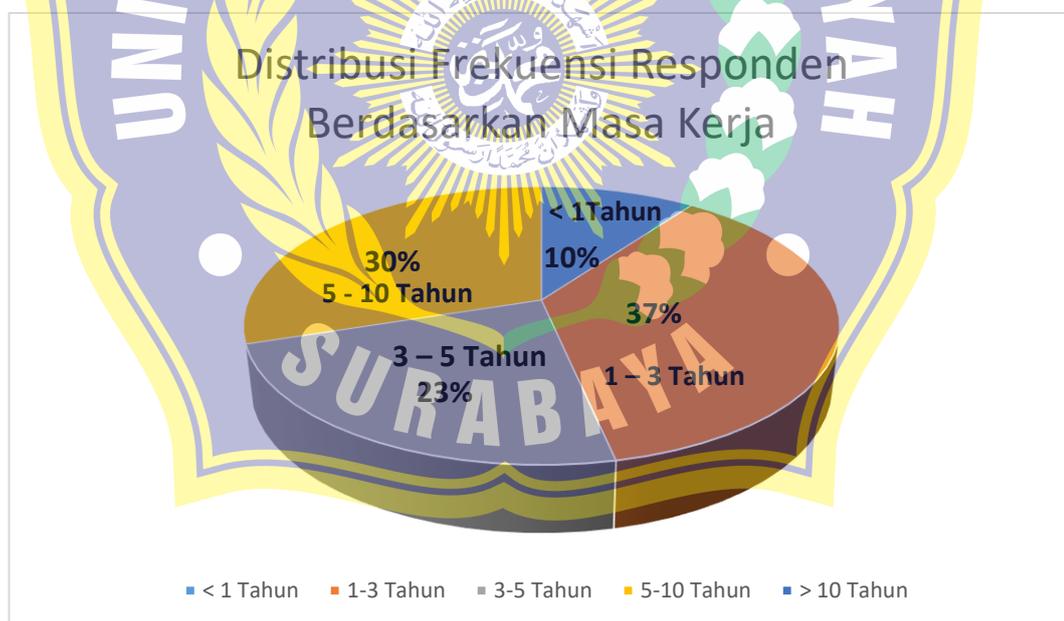
Gambar 4.3: Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan diagram 4.3 diatas, hasil dari data responden pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMA/SMK yaitu sebesar 90%. Responden yang berpendidikan terakhir D3 yaitu sebesar 0%.

Kemudian responden yang berpendidikan terakhir S1 yaitu sebesar 10%. Sedangkan untuk responden yang berpendidikan terakhir S2 dan S3 yaitu masing – masing sebesar 0%. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya Memiliki karyawan lebih banyak yang berpendidikan terakhir SMA/SMK yaitu sebesar 90%.

4. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya maka distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui diagram berikut ini.



Gambar 4.4: Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan diagram 4.3 diatas, hasil dari data responden pada karyawan Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa responden yang masa kerjanya < 1 tahun yaitu sebesar 10%. Responden yang masa kerjanya 1 – 3 tahun yaitu sebesar 37%. Kemudian responden yang masa kerjanya 3 – 5 tahun yaitu sebesar 23%. Sedangkan untuk responden yang masa kerjanya 5 – 10 tahun yaitu sebesar 9% dan responden yang masa kerjanya > 10 tahun yaitu sebesar 0%. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya Memiliki karyawan lebih banyak yang masa kerjanya 1 - 3 tahun yaitu sebesar 37%.

C. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan objek penelitian pada PT. Oze Mitra Nusantara (PowerSwitch) Cabang Surabaya. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada agensi pemasaran produk cabang Surabaya. Dalam penelitian ini, penulis menyebar 30 kuesioner. Dari hasil pengolahan data tersebut kemudian diuraikan mengenai variabel – variabel independen yang merupakan pengaruh dari variabel dependen dan diukur menggunakan skala likert. Hasil deskripsi penilaian dari responden dapat tersaji sebagai berikut ini.

1. Distribusi Frekuensi Mengenai Variabel Motivasi (X1)

Dari hasil penyebaran kuesioner tentang motivasi diperoleh jawaban dari responden yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1: Jawaban Responden Tentang Motivasi (X1)

No.	Motivasi	Skor Jawaban dalam %					Total
		STS	TS	RR	S	SS	
a. Need for Achievement							
1	Saya mencoba dengan sangat sungguh-sungguh untuk mencapai target yang diberikan	4	3	3	16	4	30
		13	10	10	54	13	100
2	Saya menikmati target yang menantang	3	2	9	12	4	30
		10	7	30	40	13	100
3	Saya ingin menambah wawasan dalam usaha mencapai target	2	1	4	16	7	30
		7	3	13	54	23	100
4	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	1	2	11	13	3	30
		3	7	37	43	10	100
5	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit	2	1	4	16	7	30
		7	3	13	54	23	100
6	Perusahaan sudah memberikan apresiasi atas prestasi kerja yang tinggi	2	3	6	13	6	30
		7	10	20	43	20	100
Rata-Rata		2,33	2	6,17	14,33	5,17	30
Persentase		7,8	6,7	20,5	47,8	17,2	100
b. Need for Affiliation							
7	Saya sering berinteraksi dengan orang-orang sekitar tentang berbagai hal	0	0	11	14	5	30
		0	0	37	47	16	100
8	Saya ingin disukai orang lain	3	0	14	7	6	30
		10	0	47	23	20	100
9	Saya cenderung membangun hubungan yang erat dengan para sekerja	0	1	6	8	15	30
		0	3	20	27	50	100
10	Saya menikmati menjadi bagian kelompok dalam organisasi	0	0	6	15	9	30
		0	0	20	50	30	100

11	Saya lebih menikmati bekerja sama orang lain dari pada bekerja sendiri	0	2	12	8	8	30
		0	6	40	27	27	100
12	Perusahaan memberikan kegiatan-kegiatan diluar jam kerjadengan tujuan mempererat hubungan antar karyawan	5	1	12	7	5	30
		17	3	40	23	17	100
Rata-Rata		1,33	0,67	10,17	9,83	8	30
Persentase		4,4	2,2	33,9	32,8	26,7	100
c.	Need for Power						
13	Saya menikmati persaingan dan kemenangan	4	2	6	13	5	30
		13	7	20	43	17	100
14	Saya dorongan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaan untuk mendapatkan promosi jabatan	1	3	8	8	10	30
		3	10	27	27	33	100
15	Saya berani menyampaikan langsung kepada orang yang menyatakan sesuatu tidak saya setuju	0	1	10	16	3	30
		0	3	33	54	10	100
16	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan sekerja agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu	4	2	10	12	2	30
		13	7	33	40	7	100
17	Saya sering bekerja keras untuk mendapatkan kesempatan promosi jabatan	0	1	12	14	3	30
		0	3	40	47	10	100
Rata-Rata		1,8	1,8	9,2	12,6	4,6	30
Persentasi		6	6	30,67	42	15,33	100

Sumber: Kuesioner Penelitian

Berdasarkan tabel 4.1 dapat di jelaskan sebagai berikut:

a. Indikator pertama dari motivasi, yaitu kebutuhan berprestasi (Need for achievement) terdapat 6 item pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan pertama dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 16 responden atau 54 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan kedua dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan ketiga dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 16 responden atau 54 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan keempat dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
5. Pada pernyataan kelima dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 16 responden atau 54 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
6. Pada pernyataan keenam dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat indikator pertama dari motivasi (teori McClelland) yaitu *need for achievement* dengan responden terbanyak pada

skor 4 dengan jumlah responden rata-rata 14,33 atau 47,8 % dari total responden.

Artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

b. Indikator kedua dari motivasi, yaitu kebutuhan akan afiliasi (*Need for achievement*) terdapat 6 pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan ketujuh dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 14 responden atau 47 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan kedelapan dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 14 responden atau 47 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan kesembilan dengan respon terbanyak pada skor 5 dengan jumlah responden 15 responden atau 50 %, artinya sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan kesepuluh dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 15 responden atau 50%, artinya sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
5. Pada pernyataan kesebelas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40%, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.
6. Pada pernyataan kedua belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat indikator kedua dari motivasi (teori McClelland) yaitu *need for affiliation* dengan responden terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden rata-rata 10,17 atau 33,9 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

c. Indikator ketiga dari motivasi, yaitu kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*) terdapat 5 pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan ketiga belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan keempat belas dengan respon terbanyak pada skor 5 dengan jumlah responden 10 responden atau 30 %, artinya sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan kelima belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 16 responden atau 54 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan keenam belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
5. Pada pernyataan ketujuh belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 14 responden atau 47 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat indikator ketiga dari motivasi (teori McClelland) yaitu *need for power* dengan responden terbanyak pada skor 4

dengan jumlah responden rata-rata 12,6 atau 42 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut

2. Distribusi Frekuensi Mengenai Variabel Kepemimpinan (X2)

Dari hasil penyebaran kuesioner tentang kepemimpinan diperoleh jawaban dari responden yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2: Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan (X2)

No	Kepemimpinan	Skor Jawaban dalam %					Total
		STS	TS	RR	S	SS	
a.	Kekuatan yang ada ditangan manajer						
1	Atasan sering menilai baik-buruk, salah-benar, boleh-tidak terhadap bawahan secara subjektif	4	7	13	4	2	30
		13	23	44	13	7	100
2	Atasan memberi kepercayaan terhadap bawahan dalam mengambil keputusan	3	6	8	11	2	30
		10	20	27	37	6	100
3	Atasan cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa ada musyawarah dengan bawahan	9	4	12	4	1	30
		30	13	40	13	4	100
4	Atasan sering merasa aman dan tidak nyaman ketika mengambil keputusan yang salah	2	5	13	8	2	30
		7	17	43	26	7	100
	Rata-Rata	4,5	5,5	11,5	6,75	1,75	30
	Persentase	15	18,3	38,3	22,5	5,8	100
b.	Kekuatan yang ada ditangan karyawan						
5	Karyawan butuh akan kebebasan dalam bekerja	0	3	9	5	13	30
		0	10	30	17	43	100

6	Karyawan butuh akan peningkatan tanggung jawab dalam pekerjaannya	0	0	10	9	11	30
		0	0	33	30	37	100
7	Karyawan tertarik pada penanganan masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya	0	0	13	9	8	30
		0	0	43	30	27	100
8	Karyawan inginterlibat langsung dalam pengambilan keputusan	0	3	13	6	8	30
		0	10	43	20	27	100
Rata-Rata		0	1,5	11,25	7,25	10	30
Persentase		0	5	37,5	24,17	33,33	100
c.	Kekuatan dalam situasi						
9	Pengambilan keputusan dan kebijakan diambil berdasarkan tipe organisasi	2	2	9	13	4	30
		7	7	30	43	13	100
10	Kekuatan perusahaan itu tergantung dari efektivitas kelompok	0	1	10	11	8	30
		0	3	33	37	27	100
11	Karyawan dapat mengambil keputusan sendiri jika ada desakan waktu	0	5	8	12	5	30
		0	17	26	40	17	100
12	Karyawan dapat mengambil keputusan sendiri jika masalahnya bersifat pribadi, sedangkan jika masalahnya bersifat kelompok cenderung mengambil keputusan adalah manajer	0	4	10	8	8	30
		0	13	33	27	27	100
Rata-Rata		0,5	3	9,25	11	6,25	30

Persentase	1,67	10	30,83	36,67	20,83	100
-------------------	------	----	-------	-------	-------	-----

Sumber: Kuesioner Penelitian

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Indikator pertama dari kepemimpinan (teori continuum), yaitu kekuatan yang ada ditangan manajer terdapat 4 item pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan pertama dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 44 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan kedua dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 11 responden atau 37 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan ketiga dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan keempat dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil kuesioner dapat dilihat indikator pertama dari kepemimpinan teori continuum yaitu kekuatan ditangan manager responden terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden rata-rata 11,5 atau 38,3 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

b. Indikator kedua dari kepemimpinan (teori continuum), yaitu kekuatan yang ada ditangan karyawan terdapat 4 item pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan kelima dengan respon terbanyak pada skor 5 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan keenam dengan respon terbanyak pada skor 5 dengan jumlah responden 11 responden atau 37 %, artinya sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan ketujuh dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan delapan dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil kuesioner dapat dilihat indikator kedua pada kepemimpinan teori continuum yaitu kekuatan ditangan manager responden terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden rata-rata 11,25 atau 37,5 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

c. Indikator ketiga dari kepemimpinan (teori continuum), yaitu kekuatan dalam situasi terdapat 4 item pernyataan antara lain sebagai berikut:

1. Pada pernyataan kesembilan dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

2. Pada pernyataan kesepuluh dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 11 responden atau 37 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan kesebelas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan kedua belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 10 responden atau 33 %, artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil kuesioner dapat dilihat indikator ketiga pada kepemimpinan teori continuum yaitu kekuatan ditangan manager responden terbanyak pada skore 3 dengan jumlah responden rata-rata 11 atau 36,67 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dengan pernyataan tersebut

3. Distribusi Frekuensi Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil penyebaran kuesioner tentang kepuasan kerja diperoleh jawaban dari responden yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3: Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

No.	Kepuasan Kerja	Skor Jawaban dalam %					Total
		STP	TP	KP	P	SP	
1	Kestabilan kerja dalam setiap waktu	2	3	17	5	3	30
		7	10	57	16	10	100

2	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sendiri	1	5	12	10	2	30
		3	17	40	33	7	100
3	Kesempatan dalam mengerjakan sesuatu yang berbeda dalam waktu ke waktu	1	2	13	12	2	30
		3	7	43	40	7	100
4	Kesempatan untuk menjadi orang yang dihargai dalam sebuah kelompok kerja	0	0	16	12	2	30
		0	0	53	40	7	100
5	Cara atasan mengarahkan saya dalam menangani pekerjaan	0	1	18	8	3	30
		0	3	60	27	10	100
6	Kompetensi yang dimiliki atasan saya dalam mengambil keputusan	0	2	14	11	3	30
		0	7	47	36	10	100
7	Mengerjakan pekerjaan sesuai hati nurani	0	2	13	6	9	30
		0	7	43	20	30	100
8	Ketersediaan pekerjaan untuk saya sebagai seorang karyawan	0	1	17	11	1	30
		0	3	57	37	3	100
9	Kesempatan untuk membantu pekerjaan orang lain	0	0	16	11	3	30
		0	0	53	37	10	100
10	Kesempatan untuk memberitahukan orang lain mengenai apa yang harus dikerjakan	0	1	16	12	1	30
		0	3	54	40	3	100
11	Kesempatan menggunakan ketrampilan dan kemampuan saya	0	3	12	9	6	30
		0	10	40	30	20	100
12	Kebijakan perusahaan yang diterapkan dalam praktik	0	2	14	11	3	30
		0	7	46	37	10	100

13	Gaji yang didapat atas pekerjaan yang saya lakukan	0	1	12	7	10	30
		0	3	40	24	33	100
14	Kesempatan untuk mengembangkan diri pada pekerjaan	0	0	10	15	5	30
		0	0	33	50	17	100
15	Kebebasan untuk menggunakan pertimbangan sendiri	0	0	13	13	4	30
		0	0	43	43	14	100
16	Kesempatan untuk mencoba mengerjakan tugas dengan cara yang saya ciptakan sendiri	0	3	10	14	3	30
		0	10	33	47	10	100
17	Kondisi pekerjaan yang saya rasakan	2	0	19	7	2	30
		7	0	63	23	7	100
18	Hubungan saya dengan rekan kerja dan atasan	1	0	13	13	3	30
		4	0	43	43	10	100
19	Saya mendapatkan penghargaan/pujian ketika dapat menjalankan tugas dengan baik	1	1	12	12	4	30
		3	3	40	40	14	100
20	Perasaan saya atas pekerjaan yang saya peroleh	2	0	13	11	4	30
		7	0	43	37	13	100
Rata-Rata		0,5	1,35	14	10,5	3,65	30
Persentase		1,67	4,5	46,67	35	12,17	100

Sumber: Kuesioner Penelitian

Tabel 4.3 merupakan hasil dari penyebaran kuesioner yang instrumennya menggunakan MSQ. Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada pernyataan pertama dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 17 responden atau 57 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
2. Pada pernyataan kedua dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
3. Pada pernyataan ketiga dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
4. Pada pernyataan keempat dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 16 responden atau 53 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
5. Pada pernyataan kelima dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 18 responden atau 60 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
6. Pada pernyataan keenam dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 14 responden atau 47 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
7. Pada pernyataan ketujuh dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.

8. Pada pernyataan kedelapan dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 17 responden atau 57 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
9. Pada pernyataan kesembilan dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 16 responden atau 53 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
10. Pada pernyataan kesepuluh dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 16 responden atau 54 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
11. Pada pernyataan kesebelas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
12. Pada pernyataan kedua belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 14 responden atau 46 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
13. Pada pernyataan ketiga belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
14. Pada pernyataan keempat belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 15 responden atau 50 %, artinya sebagian besar responden menjawab puas dengan pernyataan tersebut.
15. Pada pernyataan kelima belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dan 4 dengan jumlah responden masing-masing 13 responden atau 43 %, artinya

sebagian besar responden menjawab kurang puas dan puas dengan pernyataan tersebut.

16. Pada pernyataan keenam belas dengan respon terbanyak pada skor 4 dengan jumlah responden 14 responden atau 47 %, artinya sebagian besar responden menjawab puas dengan pernyataan tersebut.
17. Pada pernyataan ketujuh belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 19 responden atau 63 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.
18. Pada pernyataan kedelapan belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dan 4 dengan jumlah responden masing-masing 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dan puas dengan pernyataan tersebut.
19. Pada pernyataan kesembilan belas dengan respon terbanyak pada skor 3 dan 4 dengan jumlah responden masing-masing 12 responden atau 40 %, artinya sebagian besar responden menjawab sangat kurang puas dan puas dengan pernyataan tersebut.
20. Pada pernyataan kedua puluh dengan respon terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden 13 responden atau 43 %, artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil kuesioner dapat dilihat kepuasan karyawan menggunakan pengukuran MSQ yaitu responden terbanyak pada skor 3 dengan jumlah responden rata-rata 14 atau 46,67 % dari total responden. Artinya sebagian besar responden menjawab kurang puas dari pernyataan tersebut.

D. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pada penelitian ini uji normalitas bisa diidentifikasi menggunakan uji normalitas Kolmogorov dengan nilai signifikan 0,05. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Dimana model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Dengan ketentuan, jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka nilai residual berdistribusi normal. Sedangkan jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka nilai residual tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.10331402
Most Extreme Differences	Absolute	.159
	Positive	.159
	Negative	-.091
Test Statistic		.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.052 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan tabel 4.4 hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi $0,52 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi interkorelasi (hubungan yang kuat) antar variabel independen. Model regresi yang baik ditandai dengan tidak terjadi interkorelasi antar variabel independen (tidak terjadi gejala multikolinearitas). Pada penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinearitas ini menggunakan metode *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Dengan ketentuan, jika nilai *tolerance* $> 0,1$ dan *VIF* < 10 maka model regresi tidak terdapat gejala multikolinearitas. Sedangkan jika nilai *tolerance* $< 0,1$ dan *VIF* > 10 maka model regresi terdapat gejala multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24.831	13.295		1.868	.073		
	Motivasi	.462	.189	.399	2.442	.021	.962	1.040
	Kepemimpinan	.412	.216	.312	1.906	.067	.962	1.040

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat nilai tolerance adalah 0,962 artinya nilai $0,962 > 0,1$ berdasarkan nilai tolerance maka indikasinya adalah tidak terjadi gejala multikolinearitas dan untuk nilai VIF diperoleh sebesar 1,040 artinya nilai $1,040 < 10$ sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Berdasarkan nilai tolerance dan VIF dapat disimpulkan bahwa model regresi pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tidak terjadi gejala multikolinearitas

c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya kesamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pada penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas menggunakan uji glejser. Dengan ketentuan jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

Tabel. 4.6

Hasil Uji Heterokedastisitas

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.061	7.598		-.666	.511
	Motivasi	.131	.108	.229	1.211	.237
	Kepemimpinan	.063	.124	.097	.514	.612

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat pada variabel motivasi nilai signifikansinya adalah 0.237 dan variabel kepemimpinan nilai signifikansinya adalah 0,612 artinya nilai ini lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk model regresi pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tidak terjadi masalah heterosdastisitas dibuktikan dari nilai signifikasinya $> 0,05$.

E. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas merupakan suatu alat ukur yang hasilnya menunjukkan tingkat kevalitan suatu unstrumen. Suatu instrument yang valid atau yang sah adalah memiliki validitas yang rendah. Dalam penelitian ini tidak dilakukan uji validitas dikarenakan instrument pernyataan menggunakan kuesioner baku yaitu kuesioner dari penelitian sebelumnya.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument yang cukup dipercaya sebagai alat pengumpul data karena instrument itu tidak baik. Reliabilitas untu mengetahui tingkat konsistensi internal jawaban responden terhadap instrument. Dalam penelitian ini tidak dilakukan uji validitas dikarenakan instrument pernyataan menggunakan kuesioner baku yaitu kuesioner dari penelitian sebelumnya.

F. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen yaitu Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi.

Berdasarkan perhitungan dengan bantuan *SPSS 22. for windows* diperoleh hasil regresi sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.831	13.295		1.868	.073
	Motivasi	.462	.189	.399	2.442	.021
	Kepemimpinan	.412	.216	.312	1.906	.067

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

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

$$Y = 24.831 + 0,399X_1 + 0,312X_2 + e$$

Pada model diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta (a) adalah sebesar 24.831 yang artinya jika variabel independen motivasi dan kepemimpinan bernilai konstan, maka variabel dependen kepuasan kerja karyawan nilainya sebesar 24.831 satuan.
- b. Motivasi (X1) mempunyai nilai koefisien 0,399. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Jika motivasi bertambah satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan bertambah 0,399 satuan. Dapat diartikan semakin tinggi nilai motivasi maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi.
- c. Kepemimpinan (X2) mempunyai nilai koefisien 0,312. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Jika kepemimpinan bertambah satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan bertambah 0,312. Dapat diartikan semakin tinggi nilai kepemimpinan maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi.

2. Uji-t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh tiap-tiap variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji ini bisa dilakukan dengan menggunakan perhitungan dan analisis program SPSS v22. Dengan dasar pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansinya $< 0,05$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

- Jika nilai signifikansinya $> 0,05$, maka tidak terdapat pengaruh yang yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 4.8
Hasil Uji-t (parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.831	13.295		1.868	.073
	Motivasi	.462	.189	.399	2.442	.021
	Kepemimpinan	.412	.216	.312	1.906	.067

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

- a. Uji t antara variabel motivasi (X1) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 4.8 besarnya pengaruh motivasi sesuai teori David McClelland terhadap kepuasan karyawan adalah 0,399 berarti terjadi pengaruh positif. Sementara uji signifikansi adalah 0,021 lebih kecil dari 0,05 maka temuan ini signifikan. Jadi H1 diterima.

- b. Uji t antara variabel kepemimpinan (X2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 4.8 besarnya pengaruh kepemimpinan sesuai teori Continnum (Tanumbaum dan Smitch) terhadap kepuasan karyawan adalah 0,312 berarti terjadi pengaruh positif. Sementara uji signifikansi adalah 0,067 lebih besar dari 0,05 maka temuan ini tidak signifikan. Jadi H2 ditolak.

3. Uji F (Uji Simultan)

Uji F dalam penelitian sering juga disebut uji hipotesis simultan yaitu untuk menguji pengaruh variabel independen (Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2)) secara simultan terhadap variabel dependen (Kepuasan kerja karyawan). Dengan ketentuan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis

H₀ : $\beta_1 = \beta_2 = 0$ yang artinya seluruh variabel independen bersama-sama tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

H_i : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ yang artinya seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen

b. Nilai signifikan (α) adalah sebesar 0,05

c. Dasar pengambilan Keputusan

- Jika nilai signifikansinya $< 0,05$, maka variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan berpengaruh signifikan.
- Jika nilai signifikansinya $> 0,05$, maka variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 4.9

Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	643.412	2	321.706	5.936	.007 ^b
	Residual	1463.255	27	54.195		
	Total	2106.667	29			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan tabel 4.9 besarnya dapat dilihat bahwa nilai signifikansi 0,007 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2)) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y)

4. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel Motivasi dan Kepemimpinan terhadap naik turunnya variabel kepuasan kerja karyawan dengan memakai nilai koefisien determinasi (R²).

Berdasarkan perhitungan dengan bantuan SPSS 22. for windows diperoleh hasil koefisien korelasi dan koefisien determinasi pada tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10

KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553 ^a	.305	.254	7.362

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Hasil Olah SPSS v.22

Berdasarkan hasil pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai koefisien determinan adalah 0,305, hal ini dapat diartikan variabel independen motivasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 30,5% atau sebesar 30,5 kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar 69,5% dipengaruhi oleh

variabel lain diluar penelitian ini seperti variabel insentif, komitmen dan lain sebagainya.

Tabel 4.11

Hasil Pengujian Hipotesis

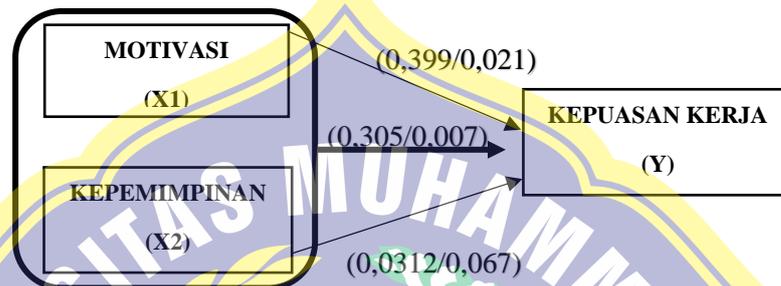
Hipotesis	Pengaruh	Sig.	Temuan
H1	Positif (0,399)	Signifikan (0,021 < 0,05)	Diterima
H2	Positif (0,312)	Tidak Signifikan (0,067 > 0,05)	Ditolak
H3	Positif (0,305)	Signifikan (0,007 < 0,05)	Diterima

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v22.

Berdasarkan tabel 4.11 merupakan rekapitan dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Hipotesis pertama di terima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi sesuai teori David McClelland terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai pengaruh motivasi (+ 0,399) dan nilai signifikansinya 0,021 yaitu kurang dari 0,05.
- Hipotesis kedua di tolak karena terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan sesuai teori continuum (Tannumbaum dan Scimitc) terhadap kepuasan kerja karyawan, tapi tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai pengaruh kepemimpinan (+ 0,312) dan nilai signifikansinya 0,067 yaitu lebih dari 0,05.
- Hipotesis ketiga diterima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara motivasi sesuai teori David

McClelland dan kepemimpinan sesuai teori continuum (Tannumbaum dan Scimitc) terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai pengaruh motivasi dan kepemimpinan (+0,305) dan nilai signifikansinya 0,007 yaitu lebih kecil dari 0,05.



G. Pembahasan

Pada bagian ini membahas semua analisis hasil penelitian yang sudah disajikan pada sub Bab sebelumnya. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara garis besar hipotesis yang diajukan dapat diterima. Selanjutnya akan diuraikan perpaduan antara temuan empiris dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat diperoleh suatu konstruk baru dan atau pengembangan teori yang sudah ada untuk menguraikan suatu hubungan variasi tersebut.

Berdasarkan hasil dari pengisian kuesioner dapat diperoleh beberapa karakteristik responden, diantaranya berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Dari hasil penelitian pada karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa kategori terbanyak terdapat pada laki-laki yaitu sebanyak 20 responden. Hal ini dikarenakan perusahaan membutuhkan karyawan yang

fleksibel dalam pekerjaan dan dapat melakukan berbagai hal yang terjadi di lapangan dan juga untuk tenaga yang dimiliki dirasa lebih tangguh dalam menjalani untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

Hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan usia diketahui bahwa kebanyakan responden berusia antara 21-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 21 orang responden. Pada usia tersebut adalah termasuk kedalam usia yang produktif, karena mempunyai tenaga dan semangat yang tinggi dalam mencapai sesuatu.

Hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan pendidikan diketahui bahwa responden kebanyakan berasal dari pendidikan SMA/SMK yang ditunjukkan dengan jumlah responde sebesar 27 orang responden atau 90% yang artinya perusahaan lebih mengutamakan pengalaman dari pada pendidikan lebih tinggi, karena tergantung job desk dan permintaan klien.

Hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan masa kerja diketahui bahwa 11 orang responden terbanyak pada masa kerja antara 1 hingga 3 tahun. Masa kerja karyawan mencerminkan tentang banyaknya pengalaman dan loyalitas mereka pada perusahaan.

Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi (teori McClelland) dengan tiga indikator. Indikator pertama yaitu kebutuhan akan berprestasi (*need for achievement*) dengan rata-rata responden 14,33 atau 47,8% dari total responden menjawab setuju. Artinya pada indikator ini responden yang paling dominan berjenis kelamin laki-laki karena mempunyai keinginan yang tinggi untuk mencapai suatu prestasi. Indikator kedua yaitu

kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dengan rata-rata responden 10,17 atau 33,9% dari total responden menjawab ragu-ragu. Artinya pada indikator ini responden yang paling dominan berjenis kelamin perempuan karena perempuan memiliki kemampuan untuk berhubungan dengan baik antar sesama karyawan. Indikator ketiga yaitu kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) dengan rata-rata responden 12,6 atau 42% dari total responden menjawab setuju. Artinya pada indikator ini responden yang cocok adalah berjenis kelamin laki-laki dan masa kerjanya antara 1-3 tahun karena memiliki jiwa pemimpin dan dapat mempengaruhi orang lain, selain itu juga memiliki kemampuan serta pengalaman yang cukup.

Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel kepemimpinan (teori continuum) dengan tiga indikator. Indikator pertama yaitu kekuatan di tangan manajer dengan rata-rata responden 11,5 atau 38,3% dari total responden menjawab ragu-ragu. Indikator kedua yaitu kekuatan ditangan karyawan dengan rata-rata responden 11,25 atau 37,5% menjawab ragu-ragu. Indikator ketiga yaitu kekuatan dalam situasi dengan rata-rata responden 11 atau 36,67% menjawab setuju. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di PT Oze Mitra Nusantara ini lebih berpusat pada atasan akan tetapi karyawan dapat mengambil keputusan apabila pada situasi yang penting dengan batasan yang telah ditetapkan.

Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel kepuasan kerja dengan menggunakan MSQ, rata-rata responden menjawab kurang puas adalah sebanyak 14 atau 46,67% dari total responden. Hal ini menunjukkan ada beberapa indikator dari variabel independen yang dirasa kurang bagi karyawan dalam mencapai kepuasan kerja di PT. Oze Mitra Nusantara.

Berdasarkan pengujian asumsi klasik diantaranya yang pertama dengan melakukan uji normalitas dengan hasil nilai signifikansinya sebesar 0,52 yaitu lebih besar dari 0,05 maka dapat diketahui bahwa nilai residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. kedua uji multikolinearitas memperoleh hasil nilai tolerance sebesar 0,962 yaitu lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF sebesar 1,040 yaitu lebih kecil dari 10 maka dapat diketahui bahwa pada model regresi pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Ketiga uji heterokedastisitas dengan hasil signifikansi untuk variabel motivasi 0,237 dan kepemimpinan 0,612 yaitu lebih besar dari 0,05 maka dapat diketahui bahwa untuk model regresi pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tidak terjadi gejala heterosdastisitas.

Hasil perhitungan dan analisa program SPSS v22 dari data sampel sebesar 30 responden, menunjukkan besarnya pengaruh motivasi sesuai teori David McClelland terhadap kepuasan karyawan adalah 0,399 berarti terjadi pengaruh positif. Sementara uji signifikansi adalah 0,021 lebih kecil dari 0,05 maka temuan ini signifikan. Jadi H1 diterima. Maka pada hipotesis pertama yang berbunyi “Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Agensi Pemasaran Produk Pada Cabang Surabaya” adalah terbukti kebenarannya. Dapat dilihat dari karakteristik responden bahwa mayoritas karyawan adalah laki-laki yang mana memiliki kemampuan dan kemauan lebih untuk mencapai prestasi atau target yang ditentukan oleh perusahaan ini terbukti dari perhitungan persentase dari hasil kuesioner dimana untuk indikator kebutuhan untuk berprestasi (need for achievement) lebih dominan dengan persentase 47,8 dari total responden sedangkan

yang indikator need for power dan need for affiliation persentasenya masing-masing sebesar 42% dan 33,9% dari total responden. Semua indikator tersebut sangatlah penting terhadap kepuasan kerja karyawan, karena setiap karyawan harus mempunyai keinginan untuk mencapai sesuatu tujuan yang ingin dicapainya dan berani menyampaikan saran kepada pimpinan apabila itu sangatlah penting. Selain itu karyawan juga butuh inputan atau masukan dari teman kerja sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.

Temuan ini selaras dengan penelitian Makrodi dan Komarudin (2017) yang hasilnya motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa Mega Life. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($11,139 > 1,16531$). Pada penelitian ini untuk motivasi kerja karyawan khususnya dalam hal berprestasi dikatakan cukup tinggi. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan penghargaan yang antara lain menambah pemberian insentif dengan memperhatikan aturan-aturan yang berlaku, perjalanan dinas baik dalam maupun luar negeri. Hal ini bertujuan agar mereka lebih dihargai.

Hasil perhitungan dan analisa dari program SPSS v22. Menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan sesuai teori Continnum (Tanumbaum dan Smitch) terhadap kepuasan karyawan adalah 0,312 berarti terjadi pengaruh positif. Sementara uji signifikansi adalah 0,067 lebih besar dari 0,05 maka temuan ini tidak signifikan. Jadi H2 ditolak, maka pada hipotesis kedua yang berbunyi “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Agensi Pemasaran Produk Pada Cabang Surabaya” adalah tidak terbukti kebenarannya. Dapat dilihat dari karakteristik responden bahwa mayoritas

karyawan adalah laki-laki yang dimana memiliki jiwa kepemimpinan yang mana dapat mempengaruhi keputusan manajer, tapi hal itu juga masih dibatasi oleh tingkat pendidikan dimana karyawan paling dominan adalah SMA/SMK. Dari hasil penyebaran kuesioner dari ketiga indikator kepemimpinan (teori continuum) menunjukkan bahwa dua dari tiga indikator tersebut menjawab ragu-ragu dengan persentase untuk kekuatan ditangan manajer sebesar 38,3% dari total responden dan kekuatan ditangan karyawan sebesar 37,5% dari total responden, sedangkan untuk indikator kekuatan dalam situasi 36,67% responden menjawab setuju. Dalam teori continuum menjelaskan bahwa sebelum memilih gaya kepemimpinan manajer harus memperhatikan ketiga kekuatan di atas. Tapi dari hasil yang di dapat karyawan masih ragu-ragu tentang gaya kepemimpinan di PT. Oze Mitra Nusantara. Hal ini menunjukkan bahwa manajer belum dapat memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan. Karena peranan pemimpin itu sangatlah penting untuk karyawan dalam hal pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila kepemimpinan yang diterapkan sangat efektif.

Temuan ini tidak selaras dengan penelitian Makrodi dan Komarudin (2017) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa Mega Life. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} lebih besar dengan t_{tabel} ($7,462 > 1,6531$). Pada hasil penelitiannya kepemimpinan di PT. Asuransi Jiwa Mega Life sangatlah baik tapi perlu juga ada penyesuaian gaya kepemimpinan dalam situasi dan kondisi terhadap masalah penugasan maupun personal pegawai.

Hasil perhitungan dan analisa dari program SPSS v22. Menunjukkan bahwa Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil perhitungan SPSS yang ditunjukkan dengan nilai pengaruh motivasi dan kepemimpinan (0,305) dan nilai signifikansinya 0,007 yaitu lebih kecil dari 0,05. Jadi pada hipotesis tiga yang berbunyi “motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Agensi Pemasaran Produk Cabang Surabaya” adalah terbukti kebenarannya. Jadi hipotesis ketiga diterima. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan tidak signifikan tapi jika dilakukan bersama-sama dengan motivasi yang signifikan maka hasilnya akan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berarti perusahaan harus memperhatikan keinginan dalam hal terkait motivasi (teori McClelland) seperti pemberian insentif apabila mencapai target, memberi kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapatnya supaya lebih dianggap oleh perusahaan dan yang terakhir memberi kebebasan untuk berhubungan antar karyawan dan menjembatannya supaya tidak terjadi suatu hal yang tidak diinginkan. Meskipun demikian seorang manager harus memperbaiki sistem kepemimpinannya supaya lebih efektif sehingga jika terjadi masalah pada karyawan dapat di selesaikan secepatnya.

Temuan ini selaras dengan penelitian Makrodi dan Komarudin (2017) yang hasilnya motivasi dan kepemimpinannya secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa Mega Life. Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{tabel} (6,473 > 1,9693)$. Pada penelitian ini juga menyatakan bahwa

variabel yang paling banyak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah variabel motivasi dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,139.

Berdasarkan perhitungan dan analisis koefisien determinan dapat diketahui nilai koefisien determinan adalah 0,305, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 30,5 % sedangkan sisanya sebesar 69,5% dipengaruhi oleh variabel lain seperti budaya organisasi, komitmen kerja, disiplin kerja dan lain sebagainya.



