

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI
PT. MENARA MEDIA PRATAMA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

RANTHI LARASATI

NIM : 15612320



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI
PT. MENARA MEDIA PRATAMA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

RANTHI LARASATI

NIM : 15612320



**SEKOLAH TI NGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI
PT.MENARA MEDIA PRATAMA
TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Ranthi Larasati
Nim : 15612320

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.
NIDN.1005108903 /Asisten Ahli

Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.
NIDN.1021029102 /Asisten Ahli

Mengetahui,
Plt. Ketua Program Studi,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN.1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI
PT.MENARA MEDIA PRATAMA
TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Ranthi Larasati

NIM : 15612320

Telah Dipertahankan Didepan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Lima
Belas Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.

NIDN. 1005108903 /Asisten Ahli

Maryati, S.Pd, M.M.

NIDN. 1007077101 /Asisten Ahli

Anggota,

Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M.

NIDN. 1029127202 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 16 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
Ketua,

Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA

NIDN. 1029127801 /Lektor

PERNYATAAN

Nama : Ranthi Larasati
NIM : 15612320
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 2,95
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang.

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku

Tanjungpinang, 16 Januari 2020

Penyusun,

Materai 6000

Ranthi Larasati
NIM : 15612320

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah kupanjatkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan juga kesempatan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi saya dengan segala kekurangannya. Segala syukur kuucapkan kepadaMu Ya Rabb, karena sudah menghadirkan orang-orang berarti disekeliling saya. Yang selalu memberi semangat dan doa, sehingga skripsi saya ini dapat diselesaikan dengan baik.

Untuk karya yang sederhana ini, maka saya persembahkan untuk ...

Orang tua tercinta

Apa yang saya dapatkan hari ini, belum mampu membayar semua kebaikan, keringat, dan juga air mata bagi saya. Terima kasih atas segala dukungan kalian, baik dalam bentuk materi maupun moril. Karya ini saya persembahkan untuk kalian, sebagai wujud rasa terima kasih atas pengorbanan dan jerih payah kalian sehingga saya dapat menggapai cita-cita.

MOTTO

“Pendidikan merupakan senjata paling ampuh yang bisa kamu gunakan untuk merubah dunia” (Nelson Mandela)

"Kegagalan adalah kesempatan untuk memulai kembali." (Nelson Mandela)

Barang siapa yang mengikuti jalan untuk menuntut ilmu, maka Allah akan mempermudah jalannya menuju surga.

(HR. Muslim)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, inayah dan karunia yang telah diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan, Transaksional, Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang”**.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan.

Dalam penulisan penyusunan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bantuan do'a dan moril, serta motivasi yang kuat dari berbagai pihak yang telah banyak membantu. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga diberi kelancaran dalam menulis penyusunan usulan penelitian ini sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Selain itu penulis mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada :

1. Ibu Charly M,SE, M.Ak,Ak selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. Ak. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

3. Ibu Sri Kurnia, SE. M. Ak. Al. CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M selaku Ketua Plt. Wakil Ketua III Manajemen Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan Pembimbing I yang telah memberikan ilmu dan membimbing dalam proses penyusunan skripsi ini..
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., MM selaku Plt Ketua Prodi Manajemen Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Octojaya Abriyoso, M.M selaku Pembimbing I yang telah memberikan ilmu dan membimbing dalam proses penyusunan skripsi ini.
7. Bapak M. Rizky, MHC selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu dan membimbing dalam proses penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen dan Staff di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan. Khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah mendidik penulis selama penulis menuntut ilmu di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan.
9. Orang tua tercinta yang senantiasa selalu mengarahkan, membimbing, dan mendoakan putrinya.
10. Suami dan teman-teman yang senantiasa memberikan *supportnya* kepada saya dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, dikarenakan keterbatasan pengetahuan,

kemampuan dan pengalaman penulis. Kritik dan saran pun yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dikemudian hari.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga penyusunan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan semua pihak yang membacanya.

Tanjungpinang, Januari 2020

Penulis

RANTHI LARASATI

NIM 15612320

DAFTAR ISI

	HAL
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kegunaan Penelitian	13
1.4.1 Kegunaan Ilmiah	13
1.4.2 Kegunaan Praktis	13
1.5 Sistematika Penulisan	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Teori	16
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	19

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2.1.2 Karakteristik Pekerjaan	22
2.1.2.1 Model Karakteristik Pekerjaan	23
2.1.2.2 Prosedur dan Pengukuran Karakteristik Pekerjaan.....	26
2.1.2.3 Hubungan Karakteristik Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja.....	27
2.1.2.4 Dimensi Karakteristik Pekerjaan	28
2.1.3 Kepemimpinan	29
2.1.3.1 Fungsi Kepemimpinan	30
2.1.3.2 Kepemimpinan Transaksional	31
2.1.3.3 Unsur-Unsur Kepemimpinan Transaksional.....	32
2.1.3.4 Karakteristik Kepemimpinan Transaksional.....	33
2.1.3.5 Ciri-ciri Kepemimpinan Transaksional.....	33
2.1.3.6 Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transaksional	35
2.1.3.7 Perbedaan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasi.....	35
2.1.3.8 Hubungan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan	36
2.1.3.9 Dimensi Kepemimpinan Transaksional	37
2.1.4 Komunikasi Internal	38
2.1.4.1 Pentingnya Komunikasi Internal dalam Suatu Perusahaan	38
2.1.4.2 Tujuan Komunikasi Internal	39
2.1.4.3 Manfaat Komunikasi Internal	40
2.1.4.4 Bentuk Media Komunikasi Internal.....	41
2.1.4.5 Cara Komunikasi Internal	42
2.1.4.6 Pendekatan Komunikasi Internal	44
2.1.4.7 Hubungan Komunikasi Internal dengan Kepuasan Kerja	45

2.1.4.8 Dimensi Komunikasi Internal	46
2.1.5 Kepuasan Kerja	46
2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	47
2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja	48
2.1.5.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	49
2.1.5.4 Jenis Kepuasan Kerja	49
2.1.5.5 Dampak Kepuasan Kerja	51
2.1.5.6 Dimensi Kepuasan Kerja	51
2.2 Kerangka Pemikiran	52
2.3 Hipotesis Penelitian	53
2.4 Penelitian Terdahulu	54

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	60
3.2 Jenis Data	60
3.3 Teknik Pengumpulan Data	61
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	62
3.4.1 Populasi	62
3.4.2 Sampel	62
3.5 Definisi Operasionalisasi Variabel Penelitian	63
3.6 Teknik Pengolahan Data	65
3.7 Teknik Analisis Data	67
3.7.1 Uji Kualitas Data	67
3.7.1.1 Uji Validitas	67
3.7.1.2 Uji Reliabilitas	68
3.7.2 Uji Asumsi Klasik	69
3.7.2.1 Uji Normalitas	69
3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas	70
3.7.2.3 Uji Multikolinearitas	71
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda	71

3.7.4 Uji Hipotesis	72
3.7.4.1 Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji T)	72
3.7.4.2 Uji Signifikan Simultan F (Uji F)	73
3.7.5 Analisis Koefisien Determinasi	74

BAB VI HASIL & PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Perusahaan	75
4.1.1 Sejarah PT. Menara Media Pratama.....	75
4.1.1.1 Visi dan Misi PT. Menara Media Pratama	75
4.1.1.2 Struktur Organisasi PT. Menara Media Pratama	76
4.1.1.3 Uraian Tugas di PT. Menara Media Pratama	77
4.1.2 Analisis Karakteristik Responden	79
4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	80
4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian	81
4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
4.1.3 Hasil Analisis Data.....	83
4.1.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Karakteristik Pekerjaan.....	83
4.1.3.2 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan Transaksional	85
4.1.3.3 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komunikasi Internal	86
4.1.3.4 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja.....	88
4.1.4 Hasil Uji Kualitas Data.....	89
4.1.4.1 Hasil Uji Validitas	89
4.1.4.2 Hasil Uji Reliabilitas	91

4.1.5 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	92
4.1.5.1 Hasil Uji Normalitas	92
4.1.5.2 Hasil Heteroskedasitas.....	93
4.1.5.3 Hasil Uji Multikolinieritas	94
4.1.6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	95
4.1.7 Hasil Uji Hipotesis	96
4.1.7.1 Hasil Uji Parsial (Uji T).....	96
4.1.7.2 Hasil Uji Simultan (Uji F)	98
4.1.8 Hasil Uji Koefisien Determinasi	99
4.2 Pembahasan	100
4.2.1 Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja.....	100
4.2.2 Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja	103
4.2.3 Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja	106

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	108
5.2 Saran	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Hal
Tabel 1.1	Rekapitulasi Pencapaian Target Kerja Semester I dan II	3
Tabel 1.2	Unsur-Unsur Penilaian Pencapaian Hasil Kerja	4
Tabel 1.3	Hasil Wawancara Faktor Kepuasan Kerja	7
Tabel 2.1	Perbedaan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional....	36
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1	Populasi	62
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel	64
Tabel 3.3	Pengukuran Skala Likert	66
Tabel 3.4	Interpretasi Hasil Perhitungan WMS	67
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	80
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian.....	81
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 4.5	Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Karakteristik Pekerjaan	83
Tabel 4.6	Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan Transaksional.....	85
Tabel 4.7	Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komunikasi Internal.....	87
Tabel 4.8	Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja .	88
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas.....	90
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabilitas	91
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas	94
Tabel 4.12	Hasil Uji Regresi Linier Berganda	95
Tabel 4.13	Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T).....	97
Tabel 4.14	Hasil Uji Simultan (Uji F).....	99
Tabel 4.15	Hasil Uji Koefisien Determinasi	100

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul Gambar	Hal
Gambar 1.1	Hasil Rekapitulasi <i>Finger Print</i>	5
Gambar 2.1	Model Karakteristik Pekerjaan.....	25
Gambar 2.2	Media Komunikasi Internal.....	42
Gambar 2.3	Kerangka pemikiran	53
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Menara Media Pratama	76
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas (Histogram).....	92
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas (P-Plot).....	92
Gambar 4.4	Hasil Uji Heteroskedasitas	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Gambar
1.	Kuisisioner Penelitian
2.	Hasil Tabulasi Data Penelitian
3.	Hasil Pengolahan SPSS Versi 24.00
4.	Dokumentasi Penelitian
5.	Hasil Plagiat Checker X
6.	Surat Izin Penelitian dari PT. Menara Media Pratama
7.	Curriculum Vitae

ABSTRAK

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT. MENARA MEDIA PRATAMA TANJUNGPINANG

Ranti Larasati. 15612320. Manajemen. STIE PembangunanTanjungpinang.
Ranthilarasti@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama dan dalam penelitian ini jumlah populasi penelitian sebanyak 32 orang karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis data, uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji hipotesis, regresi linier berganda dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis parsial (Uji T) H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya ada pengaruh variabel karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja secara parsial di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang dan hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa H_0 tolak dan H_a diterima yang artinya karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja secara simultan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal berpengaruh sangat kuat terhadap kepuasan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang sebesar yaitu sebesar 84,4% sedangkan sisanya sebesar 15,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transaksional Dan
Komunikasi Internal, Kepuasan Kerja Karyawan**

Dosen Pembimbing : 1. Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.
2. Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.

ABSTRACT

THE EFFECT OF JOB CHARACTERISTICS, TRANSACTIONAL LEADERSHIP AND INTERNAL COMMUNICATION TOWARD EMPLOYEE SATISFACTION AT PT. MENARA MEDIA PRATAMA TANJUNGPINANG

Ranti Larasati. 15612320. Manajemen. STIE PembangunanTanjungpinang.
Ranthilarasti@gmail.com

This study discusses the importance of work, transactional leadership and internal communication on employee job satisfaction at PT. Menara Media Pratama and in this study there were 32 employees in the study.

This type of research is quantitative research. Data collection techniques used were observation, interviews and questionnaires. Data analysis methods used are data analysis, data quality test, classic assumption test, hypothesis test, multiple linear regression and coefficient of determination.

The results showed that the research tested the partial hypothesis (T-test) H_0 was rejected and H_a was accepted which changed the variables of job characteristics, transactional leadership and internal communication to job satisfaction partially at PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang and the results of simultaneous tests (Test F) show that reject and H_a are accepted which means work, transactional leadership and internal communication towards job satisfaction simultaneously at PT. Tanjung Pinang Pratama Media Tower

The results showed that the characteristics of work, transactional leadership and internal communication prove very strong to satisfaction at PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang was 84.4% while the remaining 15.6% were other variables that were not approved

Keywords :

Advice Lecturer : 1. Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.
2. Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah organisasi yang di dirikan oleh seseorang atau sekelompok orang atau badan lain yang kegiatannya melakukan produksi dan distribusi guna memenuhi kebutuhan. Perusahaan dapat digolongkan menjadi beberapa jenis yaitu perusahaan jasa, dagang dan manufaktur. Perusahaan diharuskan melakukan usaha-usaha untuk mempertahankan para karyawannya agar mereka merasa senang, kerasan dan puas ketika bekerja. Secanggih apapun teknologi yang dimiliki tanpa adanya peranan dari sumber daya manusia maka tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai secara maksimal. Untuk itu peranan sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maka perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Betapa majunya teknologi, berkembangnya informasi dan tersedianya modal, namun tanpa adanya manusia maka akan sulit perusahaan dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, suatu perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan, untuk itu bagian *Human Resources Management* atau bagian personalia melakukan berbagai upaya untuk menjaga dan memastikan sumber daya manusia yang ada di perusahaan memiliki semangat kerja yang tinggi, kinerja yang baik dan juga memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berbagai upaya dan cara sudah dilakukan hanya saja masih ada beberapa perusahaan yang gagal menerapkan upaya *me-maintain* sumber daya yang ada sehingga mengakibatkan penurunan prestasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan seseorang atas pekerjaan yang dilakukan atas pekerjaan yang diberikan. Seseorang yang puas atas pekerjaan yang ia lakukan maka dia akan memberikan hasil kerja yang terbaik bagi perusahaan, sedangkan sebaliknya jika seorang karyawan tidak puas atas pekerjaannya, maka hasil kerja yang diberikan pun kurang baik. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja atau prestasi individu dan kelompok, yang pada gilirannya akan dapat menepat tujuan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi juga akan mempengaruhi kondisi kerja yang positif sehingga dalam memberikan keuntungan yang nyata bagi perusahaan. Kondisi seperti inilah sangat didambakan oleh manajemen perusahaan. Namun kenyataannya ada beberapa karyawan perusahaan yang belum puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Robbins (2011) ada beberapa faktor yang menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan yaitu gaji, kondisi kerja, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi dan kesempatan

untuk maju dan ia juga mengatakan bahwa jika seseorang memiliki kepuasan kerja yang rendah maka dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan seperti mangkir, kerja lamban, mogok kerja dan pindah kerja (*turn over*)

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2011) mengenai faktor-faktor penurunan kepuasan kerja, peneliti juga memperoleh data dari PT. Menara Media Pratama mengenai penurunan produktifitas kerja karyawan.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Pencapaian Target Kerja Semester I dan Semester II
PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
Tahun 2016, 2017 dan 2018

Tahun	Semester I		Semester II	
	Target Kerja	Pencapaian	Target Kerja	Pencapaian
2016	100%	87.67%	100%	85.29%
2017	100%	78.04%	100%	77.23%
2018	100%	73.67%	100%	72.12%

(Sumber : PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama dari tahun 2016-2018 terus mengalami penurunan. Penurunan pencapaian target kerja ini didasarkan pada hasil kerja yang tidak sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, adapun perhitungan pencapaian hasil kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama yaitu realiasi atau perencanaan target kegiatan dibagi implementasi kegiatan yang dilakukan. Adapun unsur-unsur penilaian hasil kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama yakni sebagai berikut :

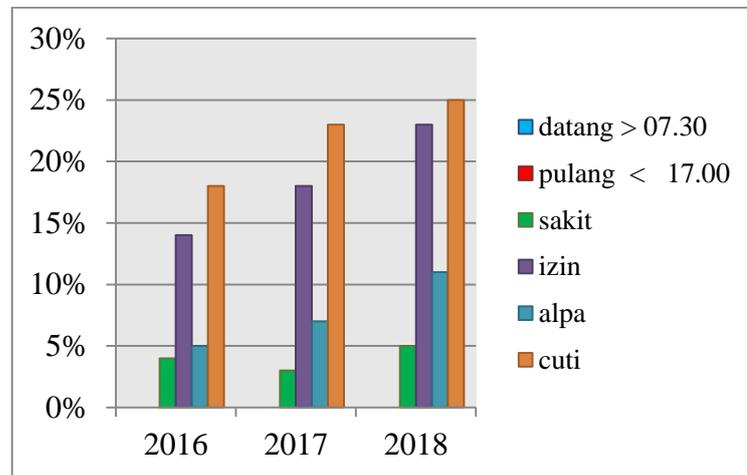
Tabel 1.2
Unsur-Unsur Penilaian Pencapaian Hasil Kerja Karyawan

No.	Unsur Penilaian Pencapaian Hasil Kerja Karyawan
1.	Terlaksananya pemasangan /pergantian <i>billboard</i> dan baliho
2.	Program pemeliharaan <i>billboard</i> dan baliho
3.	Target penyewaan video tron
4.	Perlindungan keselamatan kerja

(Sumber : PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang)

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa unsur-unsur penilaian pencapaian hasil kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang yaitu program pemasangan atau pergantian *billboard* dan baliho, program pemeliharaan *billboard* dan baliho, target penyewaan video tron dan perlindungan keselamatan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pimpinan PT. Menara Media Pratama pada tanggal 3 Oktober 2019, ia mengatakan bahwa terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan hal ini ditunjukkan dengan pencapaian hasil kerja yang tidak sesuai dengan target yang diberikan, kemudian tingkat absensi karyawan yang meningkat, selain itu kualitas hasil kerja yang masih jauh dari harapan, hal ini biasa terlihat dari tingginya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan kerja dan pihak manajemen menerima beberapa komplain dari konsumen perihal hasil kerja yang tidak sesuai dengan *request* atau pesananan konsumen. Selain itu peneliti juga memperoleh data absensi karyawan yang cukup tinggi pada periode tahun 2016 hingga tahun 2017, untuk itu akan peneliti sajikan pada tabel dibawah ini :

Gambar 1.1
Hasil Rekapitulasi *Finger Print* di PT. Menara Media Pratama
Pada Tahun 2016, 2017 dan 2018



Sumber : PT. Menara Media Pratama Tahun 2019

Berdasarkan gambar 1.1 menunjukkan dari tahun 2016 hingga 2018 persentase tingkat alpa atau tidak masuk kerja tanpa keterangan mengalami kenaikan diantara 2%-3% pertahun, sedangkan untuk cuti mengalami kenaikan sebesar 4%-5% pertahun dan untuk tingkat izin mengalami kenaikan 3%-4% pertahun. Hal ini menunjukkan adanya indikasi ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan tingginya tingkat izin, alpa dan cuti karyawan.

Menurut Robbins (2011) karakteristik pekerjaan adalah di mana tugas-tugas dikombinasikan untuk menciptakan pekerjaan individu yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pimpinan PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang pada tanggal 20 Agustus 2019, ia mengatakan bahwa ada beberapa karyawan yang bekerja berhubungan langsung dengan konsumen salah satunya adalah bagian *design* grafis. Bagian *design* grafis memiliki keunikan tersendiri di mana hasil

kerjanya berhubungan dengan dengan nama baik perusahaan, karyawan yang bekerja di bidang pembuatan *design* memiliki beban pekerjaan yang cukup berat, di mana mereka harus begadang dan kurang tidur hanya untuk mengejar *deadline* pekerjaan untuk sebuah konten promosi atau *design* yang sudah dipesan oleh pelanggan. Sebagian pekerjaan yang dilakukan bagian *design* grafis berhubungan dengan komputer dan mereka menghabiskan waktunya lebih dari delapan jam berada di depan komputer sehingga lama kelamaan akan dapat merusak mata. Kebiasaan seperti ini lama kelamaan akan mengganggu metabolisme tubuh dan dapat menimbulkan penyakit. Selain itu karyawan yang bekerja di bagian operasional memiliki karakteristik pekerjaan yang sangat menantang bahkan bisa mempertaruhkan nyawa contohnya seperti mereka harus memanjat papan *billboard* yang ukurannya cukup tinggi dengan dibantu dengan perlengkapan keselamatan kerja yang seadanya seperti *helmet*, tali pengaman dan peralatan keselamatan lainnya, hal tersebut membuat besarnya tantangan dan konsekuensi yang harus mereka terima dari setiap pekerjaan yang mereka lakukan, selain itu karyawan di bagian *office* mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan mereka yang monoton dan itu-itu saja, kurang memacu kreatifitas kerja.

Berdasarkan beberapa permasalahan karakteristik pekerjaan yang terjadi di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan atas pekerjaan atau perusahaan. Robbins (2011) mengatakan bahwa ketidakpuasan kerja karyawan bisa terjadi karena pekerjaan itu sendiri, gaji, atasan maupun rekan kerja. Berdasarkan faktor ketidakpuasaan yang dikatakan oleh Robbins (2011) peneliti kemudian melakukan wawancara kepada responden

mengenai ketidakpuasan dalam bekerja, adapun jawaban dari responden akan peneliti rangkum pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.3
Hasil Wawancara Mengenai Faktor-Faktor Ketidakpuasan Karyawan yang Bekerja Pada PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

No.	Faktor Kepuasan Kerja	Hasil Wawancara	Kategori
1.	Gaji	Hasil wawancara responden mengatakan bahwa upah yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup.	Puas
2.	Promosi	Untuk promosi jabatan sangat baik dimana pihak perusahaan akan mempromosikan karyawan apabila memiliki kinerja yang baik.	Puas
3.	Rekan Kerja	Hasil wawancara beberapa karyawan kurang menyukai bekerja secara tim dan ada beberapa juga kurang menyukai rekan kerja	Kurang Puas
4.	Komunikasi	Mayoritas karyawan mengatakan hubungan komunikasinya kurang baik dengan atasan dan juga beberapa karyawan.	Kurang Puas
5.	Jenis Pekerjaan	Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengatakan bahwa jenis pekerjaan yang dilakukan monoton dan tidak memacu kreatifitas.	Kurang Puas
6.	Supervisi/Atasan	Hasil wawancara beberapa karyawan kurang menyukai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin	Kurang Puas

Sumber : Hasil Wawancara Pada Karyawan PT. Menara Media Pratama 2019

Berdasarkan tabel 1.3 peneliti melakukan wawancara kepada karyawan di PT. Menara Media Pratama secara tidak terstruktur dan juga responden yang dipilih dalam wawancara ini diambil secara acak dari masing-masing divisi atau bagian yang ada, total ada 3 orang responden yang peneliti ajukan pertanyaan

mengenai variabel kepuasan kerja. Hasil wawancara untuk faktor yang pertama yaitu gaji mayoritas karyawan cukup puas dengan upah yang diberikan oleh perusahaan, kemudian untuk promosi karyawan mereka pun cukup puas dengan kebijakan promosi yang ada, kemudian untuk variabel selanjutnya yaitu rekan kerja dan komunikasi mayoritas responden mengatakan bahwa alasan mereka puas bekerja di PT. Menara Media Pratama bukan karena rekan kerja dan komunikasi karena selama ini komunikasi yang terjalin dengan beberapa rekan kerja kurang harmonis dan juga hubungan dengan atasan juga kurang baik, untuk variabel selanjutnya yaitu jenis jabatan responden mengatakan bahwa jenis pekerjaan yang dilakukan monoton dan tidak memacu kreatifitas kemudian untuk variabel yang terakhir mengenai supervisi beberapa responden juga mengatakan tidak puas atas gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin karena terkesan kaku dan tidak memberikan kepercayaan akan bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan mengenai faktor-faktor kepuasan kerja di PT. Menara Media Pratama, ada beberapa faktor peningkatan kepuasan kerja menurut Hasibuan (2011) diantaranya seperti pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), gaji (*pay*), kesempatan promosi (*promotion opportunities*), pengawasan oleh pimpinan (*sepervision of leadership*), rekan kerja (*co-worker*) dan kondisi kerja (*working condition*). Variabel kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang mampu mempengaruhi kepuasan seseorang dalam bekerja, karakteristik seorang pemimpin yang baik mampu membuat seorang karyawan merasa betah dan merasa senang bekerja diperusahaan tempat dia bekerja. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah

ditetapkan tidak terlepas dari peranan pemimpin, karena seorang pemimpin harus mampu memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Keberadaan pemimpin dalam suatu perusahaan merupakan hal terpenting karena merupakan tulang punggung dan memiliki peran yang sangat strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

Untuk mewujudkan pencapaian tujuan perusahaan maka diperlukan adanya kepemimpinan yang memadai, pemimpin yang mampu memotivasi kinerja karyawan dan pemimpin yang mampu mempengaruhi karyawan untuk dapat mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan gaya kepemimpinan transaksional Rivai (2012). Kepemimpinan transaksional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan dengan cara pemberian imbalan atau *reward* kepada karyawannya Rivai (2012). Kepemimpinan transaksional berpengaruh kuat dalam menjalankan kegiatan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan rasa percaya terhadap dirinya dengan bawahannya, pemimpin juga harus mampu membuat bawahannya atau yang dipimpinnnya memiliki tekad atau keinginan lebih untuk melakukan tujuan yang sudah dibuat di dalam organisasi tersebut dan pemimpin yang mau melibatkan bawahan pada saat pengambilan keputusan, sehingga bawahan merasa lebih dihargai dan merasa mempunyai harga diri. Menurut Robbins (2011) kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu. Tipe kepemimpinan seperti ini memotivasi

karyawannya dengan cara memberikan imbalan atas pekerjaan yang diberikan atau hubungan saling bermanfaat antara karyawan dan atasan. Kepemimpinan transaksional sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan tanggung jawab, kepemimpinan transaksional bekerja didalam sistem yang telah tersedia dan melakukan negosiasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka cenderung berpikir *inside the box* ketika pemecahan suatu masalah.

Namun penerapan gaya kepemimpinan transaksional di PT. Menara Media Pratama, mendapatkan beberapa kritikan dari karyawan, mereka mengatakan bahwa dengan tipe kepemimpinan seperti ini terkesan pasif dan pemimpin akan melakukan intervensi apabila target pencapaian kerja tidak tercapai dan beberapa karyawan mengatakan bahwa pemimpin kurang mengetahui keinginan karyawan.

Selain itu ada variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan menurun yaitu variabel komunikasi internal. Cangara (2011) komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi dan dilakukan oleh para pihak internal atau anggota organisasi yang dilakukan secara formal maupun informal. Komunikasi internal sangat berperan penting dalam proses penyebaran informasi dalam suatu perusahaan, di mana informasi merupakan aspek yang sangat krusial yang harus ada didalam suatu perusahaan. Dengan adanya penyampaian atau penerimaan komunikasi yang baik melalui komunikasi internal, maka para karyawan dapat menyamakan visi dan misi demi mencapai tujuan perusahaan. Komunikasi internal yang dapat terjalin baik dapat membantu memupuk dan mempererat hubungan antara sesama karyawan maupun dengan atasan. Dengan

adanya pengelolaan komunikasi internal yang baik akan dapat membantu tiap pihak internal perusahaan dalam menjalankan tugas dan peranan mereka masing-masing serta dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan saling menghormati satu sama lain.

Beberapa permasalahan yang ada di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang mengenai variabel komunikasi internal antara lain yakni hubungan yang kurang harmonis antara atasan dan bawahan hal ini dikarenakan sikap pemimpin yang terkesan pasif membuat karyawan enggan bertanya bahkan *sharing* mengenai permasalahan kerja yang terjadi, selain itu adanya makna perubahan komunikasi baik itu disebabkan karena adanya penambahan atau pengurangan informasi sebagai contoh pemimpin telah melakukan *dealing* dengan pelanggan untuk *project* tertentu, kemudian pemimpin mengintruksikan *design* grafis untuk mengintruksikan bagian operasional untuk memasang baliho di area tertentu, namun dikarenakan beban pekerjaan yang cukup tinggi yang diberikan maka bagian *design* grafis menginformasikan kepada bagian operasional beberapa hari kemudian, dalam kurun waktu beberapa hari tersebut pesan yang diinformasikan oleh pemimpin akan berbeda dengan yang disampaikan oleh bagian *design* grafis, hal ini saat sering terjadi di mana informasi yang disampaikan akan berbeda dengan tindakan yang dilakukan. Selain itu ada masalah lain mengenai variabel komunikasi internal seperti terbatasnya *sharing* informasi antara sesama pegawai dengan pegawai lain. Sebagai contoh kendala yang terjadi di lapangan mengenai pemasangan baliho atau *billboard* promosi hanya diketahui oleh bagian operasional saja sedangkan bagian kantor tidak

mengetahui informasi tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah peneliti kemukaan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang ?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang ?
3. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang ?
4. Apakah karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Untuk mengetahui apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap

kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
4. Untuk mengetahui apakah karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

Secara akademis penelitian ini berguna memperluas pengetahuan terhadap teori-teori ekonomi dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja, serta untuk menerapkan pengetahuan baik praktek maupun teori yang diperoleh peneliti selama mengikuti perkuliahan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) pembangunan di Tanjungpinang.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi penulis

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya

dalam bidang manajemen pemasaran, khususnya pada masalah yang diteliti yaitu pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang.

b. Bagi PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan suatu kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi perusahaan dan dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan dan juga sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan penjualan terutama dibidang *advertising*.

c. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berfikir dan penelitian ini juga dapat sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan penelitian ini diajukan lima bab yang diawali hal-hal yang bersifat umum, namun berhubungan dengan penulisan yang disajikan. Kemudian pada bab-bab selanjutnya penulis membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan judul dan disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan akan sangat mempermudah para pembaca memahami bahkan lebih mengerti tentang apa saja yang dijelaskan oleh penulis dalam skripsi ini.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum dari masalah penelitian yang dilakukan yang terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mencakup teori-teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai tinjauan atau landasan teori dalam menganalisis pemecahan masalah yang telah dikemukakan. Teori-teori ini diambil dari beberapa sumber literatur dan buku-buku rujukan yang saling mendukung untuk memecahkan permasalahan dan akhirnya mencapai tujuan penelitian, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, teknik populasi dan sampling definisi operasional variabel dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Adapun menurut Hasibuan (2011) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Siagian (2010) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi melalui fungsi manajemen guna mencapai tujuan organisasi.

Terry dan Rue dalam Amtu (2011) mengemukakan manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan

suatu kelompok kearah organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Solihin (2010) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011) fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi beberapa bagian yaitu

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu tercapainya suatu tujuan

2. Pengorganisasian

Pengorganisaasian merupakan kegiatan yang mengorganisasiakan semua karyawannya dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu pencapaian tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua

tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terjadi penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan karyawan, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan agar kebutuhan tersebut dapat bermanfaat untuk karyawan untuk masa kini dan masa akan datang.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung ataupun tidak langsung berupa uang ataupun barang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhannya akan sebagai seorang karyawan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan yang untuk mempersatukan kepentingan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik bisa dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma- norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab- sebab lainnya.

2.1.1.2 Perananan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2011) perananan manajemen sumber daya manusia dalam

menjalankan aspek sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain yakni :

- a. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing sumber daya manusia)
- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
- c. Menyeleksi calon pekerja
- d. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru
- e. Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi
- f. Memberikan insentif dan kesejahteraan
- g. Mengevaluasi kinerja
- h. Mengomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja
- i. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan
- j. Membangun komitmen kerja
- k. Memberikan keselamatan kerja
- l. Memberikan jaminan kesehatan
- m. Menyelesaikan perselisihan perburuhan
- n. Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi tersebut dengan cara bertanggung jawab secara etis, strategis dan sosial Hasibuan (2017) .

Manajemen Sumber Daya Manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Suatu organisasi atau perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat sehingga dapat membantu menyelesaikan masalah-masalah sosial.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia dibentuk untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Dengan cara meningkatkan efektivitas organisasional seperti menyediakan tenaga kerja yang terlatih, mendayagunakan tenaga kerja yang efisien dan efektif, menyediakan kesempatan kerja bagi tiap orang dan menyosialisasikan kebijakan sumber daya manusia ke semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik dan dituntut mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan.

4. Tujuan Individu

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitas organisasinya. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, sehingga akan berdampak buruk bagi organisasi tersebut. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang terkait dengan pekerjaan, karena karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadi dalam bekerja tercapai.

2.1.2 Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) merupakan suatu pendekatan terhadap pengayaan pekerjaan. Program pengayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab.

Menurut Robbins (2011) karakteristik pekerjaan adalah di mana tugas-tugas dikombinasikan untuk menciptakan pekerjaan individu yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

Sementara Menurut Simamora (2011) karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan. Program pemerikayaan berusaha merancang pekerjaan dengan membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka dan pertumbuhan pengakuan dan tanggung jawab.

Hasibuan (2011) berpendapat karakteristik pekerjaan menunjukkan

seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan.

Rivai (2011) berpendapat karakteristik pekerjaan adalah deskripsi pekerjaan seorang karyawan dengan tujuan dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan Yantje (2017) ia mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah deskripsi pekerjaan seseorang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut sesuai dengan fungsinya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah desain pekerjaan atau tugas yang diberikan, di mana setiap pekerjaan memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda-beda.

2.1.2.1 Model Karakteristik Pekerjaan

Robbins (2011) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah salah satu pendekatan terhadap pengayaan jabatan yang dispesifikasikan kedalam lima dimensi karaktersitik yaitu keragaman keterampilan (*skill variety*), jati diri dari tugas (*task indentity*), signifikansi tugas (*task signififance*), otonomi (*automony*) dan umpan balik (*feedback*). Menurut Nitisemito (2010) ada lima ciri-ciri intrinsik pekerjaan yang memperlihatkan kaitanya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan. Kelima ciri intrinsik adalah sebagai berikut :

1. *Skill Vatiety* (keragaman keterampilan atau variasi pekerjan)

Banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, semakin kurang membosankan suatu pekerjaan tersebut.

2. *Task Identity* (Jati diri tugas)

Jati diri tugas yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan seutuhnya. Para karyawan secara individu mengerjakan bagian kecil pekerjaan tidak dapat mengidentifikasi salah satu produk dengan upaya karyawan tersebut. Apabila tugas diperluas untuk menghasilkan sebuah produk secara keseluruhan atau bagiannya dapat diidentifikasi,

3. *Task Significance* (Signifikasnsi tugas)

Tugas yang terpenting mengacu pada seberapa besar dampak pekerjaan tersebut terhadap orang lain, seperti yang dipersepsikan masyarakat. Dampak ini boleh jadi atas orang lain dalam organisasi yang bersangkutan atau dampak itu atas pihak lain diluar perusahaan. Hal yang penting adalah karyawan percaya bahwa telah melakukan sesuatu yang penting dalam organisasi dan atau masyarakat.

4. *Otonomy* (Otonomi)

Yaitu karakteristik pekerjaan yang memberikan kebijakan dan kendali tertentu bagi karyawan atas keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal ini merupakan hal yang mendasar untuk menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri karyawan.

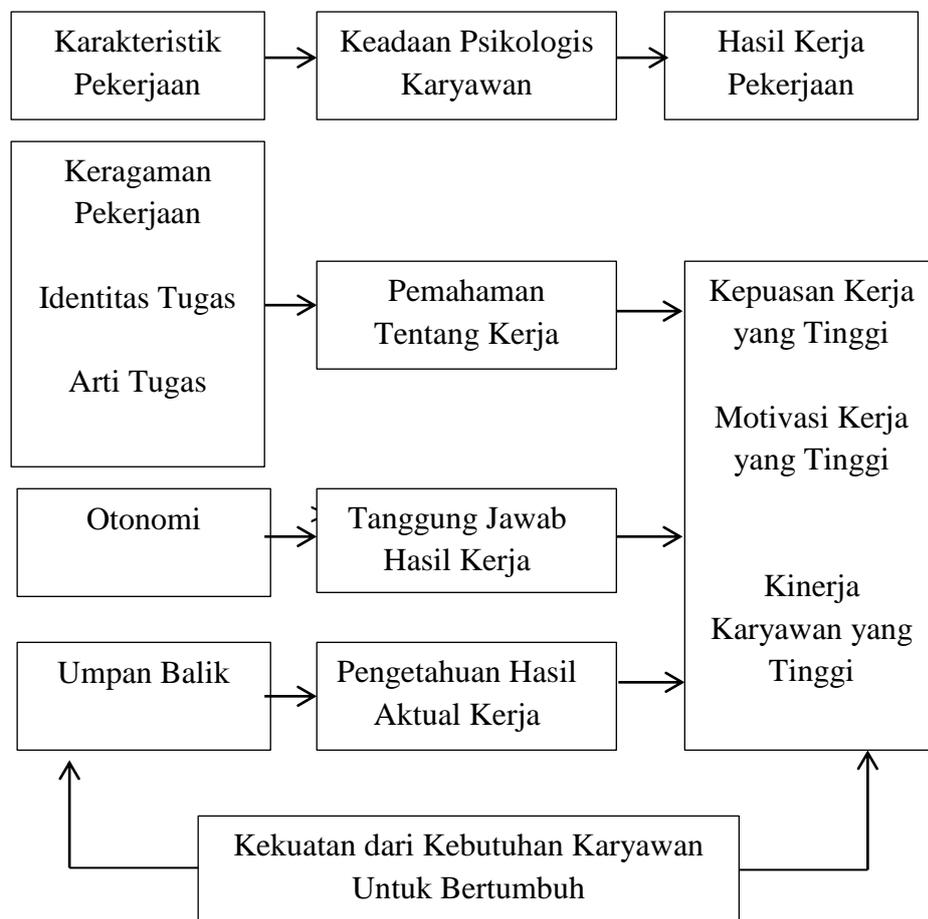
5. *Feedback* (Umpan Balik)

Yang mengacu pada informasi yang memberitahu karyawan tentang seberapa baik prestasi kerja yang telah dicapai selama bekerja. Umpan balik timbul dari pekerjaan itu sendiri, atasan atau penyelia dan karyawan lainnya. Lebih lanjut para karyawan perlu mengetahui seberapa baik prestasi yang telah dilakukan

dalam jangka waktu karyawan sesering mungkin karena karyawan mengakui bahwa prestasi itu memang berbeda-beda dan salah satu cara untuk dapat mengadakan penyesuaian adalah dengan mengetahui bagaimana prestasi karyawan sekarang.

Berikut akan peneliti gambarkan model karakteristik pekerjaan menurut Nitisemito (2010) pada gambar dibawah ini :

Gambar 2.1
Model Karakteristik Pekerjaan



Sumber : Nitisemito (2010)

Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup aspek besar materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, semakin besarnya

keragaman aktifitas pekerjaan yang dilakukan maka seseorang akan merasa pekerjaannya semakin berarti. Apabila seseorang melakukan pekerjaan yang sama, sederhana dan berulang-ulang maka akan menyebabkan rasa kejenuhan atau kebosanan. Kelima karakteristik kerja ini mempengaruhi tugas keadaan psikologis yang penting bagi karyawan yaitu keberatan tugas, tanggung jawab dan pengetahuan akan hasil kerjanya. Akhirnya, ketiga kondisi psikologis ini akan mempengaruhi motivasi secara internal, kualitas kerja serta kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.2 Prosedur dan Pengukuran Karakteristik Pekerjaan

Hendryadi (2015) menyatakan terdapat tiga langkah utama yang harus diikuti untuk menerapkan model teori pengukuran Hackman dan Oldham, karena model tersebut mencoba meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan. Maka langkah pertama adalah pembuatan diagnosa atas lingkungan kerja untuk menentukan apakah sudah ada persoalan. Hackman dan Oldham mengembangkan suatu instrumen agar setiap karyawan dapat membuat laporan tentang dirinya sendiri untuk digunakan oleh para manager. Instrumen ini disebut dengan *job diagnostic survey (JDS)*.

Kemudian langkah kedua adalah menentukan apakah merancang kembali pekerjaan sesuai dengan kelompok karyawan tertentu. Merancang ulang pekerjaan mungkin dilakukan dalam sebuah lingkungan partisipatif di mana para karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Langkah yang terakhir adalah para manager perlu mempertimbangkan

bagaimana cara merancang ulang pekerjaan tersebut. Fokus dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan karakteristik pekerjaan individu dari pekerjaan yang lebih rendah dari pada ukuran rata-rata. Skala pengukuran yang umum digunakan adalah *job diagnostic survey scale* (JDS) yang mengukur lima karakteristik pekerjaan berdasarkan *skill variety, task identity, task significance, autonomy* dan *job feedback*.

Sedangkan Mondy (2010) menyatakan karakteristik pekerjaan dapat diukur dengan 5 tahapan antara lain yakni :

1. Variasi keterampilan yang menunjukkan sejauh mana pekerjaan dapat dilakukan membutuhkan sejumlah aktifitas yang berbeda untuk penyelesaian
2. Identifikasi tugas meliputi unit pekerjaan yang bisa diidentifikasi
3. Signifikansi tugas menunjukkan dampak pekerjaan yang bisa dilakukan terhadap orang lain
4. Otonomi merupakan seberapa besar kebebasan dan tanggung jawab yang dimiliki
5. Umpan balik merupakan keterangan yang diterima karyawan mengenai seberapa baik mengerjakan tugas.

2.1.2.3 Hubungan antara Karakteristik Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah karakteristik pekerjaan. Robbins (2011) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Terdapat lima karakter yang dapat memotivasi

karyawan dalam mendapatkan kepuasan kerja yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Karakteristik pekerjaan dapat menentukan karyawan termotivasi atau tidak sehingga jika karyawan termotivasi dengan baik maka kepuasan kerja karyawan pun akan meningkat. Karakteristik pekerjaan sangat tergantung pada perancangan pekerjaan (*job desain*) karena dalam perancangan pekerjaan diperlukan atribut khusus yang kemudian disebut dengan karakteristik pekerjaan. Simamora (2013).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kemala (2016) variabel X_2 atau karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini dibuktikan dengan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, artinya bahwa karakteristik yang dialami pegawai sesuai sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang baik, semakin sesuai variasi tugas yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan pun akan meningkat.

2.1.2.4 Dimensi Karakteristik Pekerjaan

Robbins (2011) adapun dimensi karakteristik pekerjaan yakni :

1. Variasi keterampilan yang dibutuhkan (*skill variety*)

Banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan maka semakin berkurang tingkat kebosanan terhadap suatu pekerjaan.

2. Prosedur dan kejelasan tugas (*task identity*)

Prosedur melaksanakan tugas seutuhnya. Para karyawan yang secara individu mengerjakan bagian kecil pekerjaan sehingga merasa puas akan

pekerjaan yang dilakukan.

3. Kepentingan tugas (*task significance*)

Tugas yang penting yang mengacu pada seberapa besar dampak dari pekerjaan tersebut terhadap orang lain.

4. Kewenangan dan tanggung jawab (*autonomy*)

Karakteristik pekerjaan memberikan kebijakan dan kendali tertentu bagi karyawan atas keputusan yang diberikan berkaitan dengan pekerjaan.

5. Umpan balik dari tugas yang diberikan (*feedback*)

Mengacu kepada informasi yang diberitahukan karyawan tentang seberapa baik prestasi kerja yang sudah dicapai selama bekerja.

2.1.3 Kepemimpinan

Seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain, membimbing, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Coutler (2010) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain yang berada dalam suatu kelompok tertentu melalui visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya guna mencapai tujuan. Sedangkan Sutrisno (2012) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan baik itu secara langsung dan tidak langsung dengan tujuan agar orang tersebut dalam mengikuti kehendak dan kemauan pemimpin.

Thoha (2013) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain untuk mau diarahkan dan digerakkan melakukan sesuatu pekerjaan demi mencapai tujuan instansi. Menurut Sagala (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang disegani oleh bawahan dan mampu mengarahkan bawahan untuk dapat melakukan sesuatu. Siagian (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang yang dipimpin agar dapat bertingkah laku sesuai dengan keinginan pemimpin. Seringkali pengertian tentang kepemimpinan dibedakan, ada pendapat yang mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai kedudukan yang artinya seseorang yang memiliki kedudukan di suatu organisasi baik itu pemerintahan maupun swasta yang memiliki hak-hak dan kewajiban dari instansi yang dipimpinnya sedangkan pendapat lainnya mengatakan kepemimpinan sebagai suatu proses sosial yang artinya bahwa pemimpin yang mau melakukan sesuatu terobosan untuk dapat menggerakkan dan mengarahkan masyarakat untuk dapat berkontribusi terhadap tujuan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas mengenai pengertian kepemimpinan maka jika disimpulkan kepemimpinan adalah bagaimana cara seseorang untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bersama-sama mencapai tujuan instansi.

2.1.3.1 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Kartono (2010) terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki

yaitu:

a. Fungsi Penentu Arah

Fungsi pemimpin sebagai ujung tombak perusahaan maupun instansi dalam merencanakan suatu program kerja atau sistem kerja guna mencapai tujuan perusahaan dengan cara memanfaatkan sumber daya yang ada semaksimal mungkin.

b. Fungsi Sebagai Juru Bicara

Pemimpin diharuskan untuk bisa menjalin hubungan yang baik dan menjadi juru bicara untuk semua aktivitas operasional yang berhubungan dengan pihak luar.

c. Fungsi Sebagai Komunikator

Pemimpin yang mampu menciptakan komunikasi yang baik antara dirinya dan bawahannya, pemimpin yang mampu mengintruksikan pekerjaan yang jelas kepada bawahannya.

d. Fungsi Sebagai Mediator

Kemampuan pemimpin sebagai mediator dalam memecahkan permasalahan yang terjadi dan memberikan solusi yang tepat dan cepat dalam setiap permasalahan yang ada.

e. Fungsi Sebagai Integrator

Posisi atau kedudukan yang paling tinggi dalam struktur organisasi perusahaan atau instansi sehingga memiliki fungsi yang cukup vital dalam setiap proses operasional sehari-hari

2.1.3.2 Kepemimpinan Transaksional

Robins dan Coulter (2012) mengatakan kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan klasifikasi sasaran, standar kerja dan perhargaan Robbins (2011) mengatakan kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan di mana pemimpin memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam arah dan tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Rivai (2012) juga mengekemukakan mengenai kepemimpinan transaksional, ia mendeskripsikan bahwa pada kepemimpinan transaksional hubungan antara pemimpin dan bawahan didasarkan pada serangkaian aktifitas tawar menawar antara pemimpin dan karyawan. Yukl (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mendorong kepatuhan pengikutnya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Para pemimpin dengan gaya transaksional bekerja dengan cara memperhatikan karyawan untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan kepemimpinan transaksional adalah cara yang digunakan pemimpin dalam menggerakkan anggotanya dengan menawarkan imbalan atau akibat kontribusi yang diberikan oleh anggota organisasi.

2.1.3.3 Unsur-Unsur Kepemimpinan Transaksional

Yukl (2013) mengatakan ada tiga unsur dari gaya kepemimpinan

transaksional yakni :

1. Unsur kerja sama antara pengikut dan pemimpin yang bersifat kontraktual
2. Unsur prestasi yang terukur
3. Unsur *reward* atau upah yang dipertukarkan dengan loyalitas

2.1.3.4 Karakteristik Kepemimpinan Transaksional

Menurut Rivai, Bachtiar dan Amar (2014) kepemimpinan transaksional memiliki beberapa karakteristik pekerjaan antara lain yakni :

1. *Contingency Reward*

Kontrak pertukaran penghargaan untuk usaha, penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang baik, mengakui pencapaian

2. *Active Management by Exception*

Melihat dan mencari penyimpangan dari aturan atau standar, mengambil tindakan perbaikan

3. *Passive Management by Exception*

Intervensi hanya jika standar tidak tercapai

4. *Laissez-Faire*

Melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan

2.1.3.5 Ciri Kepemimpinan Transaksional

Robins dan Coulter (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki ciri-ciri sebagai berikut yakni :

- a. Kontigensi Ganjaran (*contingence rewards*)

Kepemimpinan ini merupakan perilaku yang menjelaskan harapan bawahan dan imbalan yang didapat apabila bawahan mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Imbalan kontingen yang ditujukan dalam bentuk perilaku pemimpin yang memberitahukan kepada anggota organisasi mengenai kegiatan yang harus dilakukan jika ingin memperoleh imbalan tertentu, selalu berbicara mengenai rekomendasi dan promosi untuk setiap pekerjaan yang dilakukan bawahan dengan baik, menjamin bahwa akan mendapatkan keinginannya sebagai pengganti usaha-usaha yang dilakukan.

b. Manajemen dengan pengecualian aktif (*active management by exception*)

Kepemimpinan ini merupakan perilaku memantau pelaksanaan tugas dan masalah yang mungkin muncul serta melakukan tindakan perbaikan untuk memelihara kinerja yang sudah ada. Dalam hal ini, pemimpin menunjukkan adanya aturan dan pengendalian agar bawahan terhindar dari kesalahan dan kegagalan dalam melaksanakan tugas. Pemimpin juga selalu memantau gejala penyimpangan, kesalahan anggota serta melakukan tindakan perbaikan atau menunjukkan sikap kolektif yang bersifat aktif pada permasalahan dan kinerja anggota.

c. Manajemen dengan pengecualian pasif (*active management by exception*)

Kepemimpinan ini merupakan perilaku yang tidak mengupayakan adanya kepemimpinan (*non leadership*), bereaksi hanya setelah terjadi kesalahan dan menghindari mengambil keputusan. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin memberikan kebebasan penuh pada bawahan untuk bertindak, melakukan sesuatu pekerjaan dan menyediakan materi serta tidak mau

berpartisipasi kecuali menjawab pertanyaan dan tidak membuat evaluasi atau penilaian. Pemimpin cenderung membiarkan bawahan melakukan pekerjaan dengan cara sama setiap waktu dan juga pemimpin yang terkesan kurang bersosialisasi dengan para karyawan.

2.1.3.6 Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins dan Coulter (2012) ada beberapa kelebihan dan kekurangan dari tipe kepemimpinan transaksional, adapun kelebihan yakni :

- a. Dapat memotivasi secara individu
- b. Meningkatkan kinerja pegawai secara individu

Sedangkan kekurangan dari tipe kepemimpinan transaksional yakni :

- a. Munculnya persaingan dalam individu
- b. Komitmen bawahan terhadap organisasi biasanya berjangka pendek
- c. Aktifitas pekerjaan bawahan hanya berfokus pada negosiasi upah serta mengabaikan pemecahan masalah atau visi bersama
- d. Komitmen bawahan terhadap organisasi akan tergantung pada sejauh mana kemampuan organisasi dalam memenuhi keinginan bawahannya.

2.1.3.7 Perbedaan antara Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional

Kartono (2010) gaya kepemimpinan transaksional dibangun atas dasar hubungan timbal balik, di mana hubungan antara pemimpin dan pengikut dibentuk dari adanya pertukaran *reward* sementara pemimpin transformasional

lebih berkaitan dengan bagaimana mempengaruhi hati dan pikiran bawahannya. Ada beberapa perbedaan mengenai kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional.

Tabel 2.1
Perbedaan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional.

Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan
Pemimpin yang menyadari hubungan antara usaha dan imbalan	Pemimpin membangkitkan emosi pengikut dan memotivasi mereka bertindak diluar kerangka dari apa yang digambarkan sebagai hubungan pertukaran
Kepemimpinan yang responsif dan orientasi pada dasarnya berurusan dengan masalah sekarang	Kepemimpinan adalah bentuk proaktif dan harapan-harapan baru pengikut
Pemimpin mengandalkan bentuk-bentuk standar bujukan, hadiah, hukuman dan sanksi untuk mengontrol pengikut	Pemimpin dapat dibedakan oleh kapasitas mereka mengilhami dan memberikan pertimbangan individual, stimulasi intelektual dan pengaruh ideal untuk pengikut
Pemimpin memotivasi pengikutnya dengan tujuan dan menjanjikan imbalan bagi kinerja yang dikendaki	Pemimpin menciptakan kesempatan belajar bagi pengikutnya untuk memecahkan masalah
Kepemimpinan bergantung pada kekuatan pemimpin memperkuat bawahan untuk berhasil menyelesaikan tawar-menawar	Pemimpin memiliki visi yang baik, retorik dan keterampilan manajemen untuk mengembangkan ikatan emotional yang kuat dengan pengikutnya

Sumber : Kartono (2010)

2.1.3.8 Hubungan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan

Yukl (2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan dasar bagi kelangsungan efektifitas organisasi, tetapi belum menjelaskan usaha dan kinerja optimal karyawan yang ditekankan pada pemimpin. Hal ini yang menegaskan pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran

tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran kerja, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan. Adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.1.3.9 Dimensi Kepemimpinan Transaksional

Robins dan Coulter (2012) mengatakan dimensi dari gaya kepemimpinan transaksional memiliki beberapa dimensi, yakni :

1. Imbalan Kontijen (*Contingency Reward*)

Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang diperoleh bila hal tersebut dapat tercapai. Imbalan dapat berupa bonus, bertambahnya penghasilan atau memberikan fasilitas kepada karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian kepada bawahannya agar memiliki kinerja yang baik. Selain itu pemimpin transaksional dengan bawahannya memfokuskan pada aspek-aspek kesalahan yang dilakukan oleh karyawannya seperti menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan.

2. Manajemen dengan pengecualian/ eksepsi aktif (*Active Management by Exception*)

Manajemen eksepsi aktif pemimpin memantau deviasi dari standar yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan. Pemimpin melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar yang telah ditentukan dan menempuh tindakan perbaikan.

3. Manajemen pengecualian/ eksepsi pasif (*Passive Management by Exception*)

Pada manajemen pasif pemimpin melakukan tindakan jika standar tidak

2.1.4 Komunikasi Internal

Menurut Cangara (2011) Komunikasi internal adalah hubungan yang mengalir diantara individu dengan tujuan menyampaikan informasi dan pengertian dari orang yang satu ke orang yang lain dalam lingkungan organisasi.

Menurut Mulyana (2013) Komunikasi internal adalah komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi dan faktor yang sangat vital dalam penyampaian suatu pesan. Komunikasi internal meliputi kejelasan sumber-sumber komunikasi, komunikasi dari atasan ke bawahan.

Menurut Joseph (2011) komunikasi internal adalah komunikasi yang terjalin di lingkungan kerja. Komunikasi ini biasanya terjadi antara karyawan dengan atasan ataupun antara karyawan dengan karyawan. Sedangkan menurut Moerdijati (2012) komunikasi internal adalah komunikasi yang terjalin antara satu individu dan individu didalam suatu perusahaan.

Berdasarkan pengertian komunikasi menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal adalah proses penyampaian informasi yang dilakukan antara satu orang ke orang lain di dalam suatu perusahaan.

2.1.4.1 Pentingnya Komunikasi Internal dalam Suatu Perusahaan

Pelaksanaan komunikasi internal menjadi komponen yang sangat penting

karena dengan komunikasi tersebut dapat dikenali adanya harapan manajemen maupun perusahaan. Mulyana (2013) mengatakan secara tegas pentingnya komunikasi internal dalam suatu perusahaan yakni :

1. Komunikasi internal merupakan forum strategis bagi manajemen untuk menyampaikan kebijakan organisasi. Apabila komunikasi internal tidak dilaksanakan mudah sekali terjadi salah paham serta bentuk desas desus yang tidak benar.
2. Melalui komunikasi internal, karyawan memperoleh kesempatan untuk mengemukakan pendapat kepada manajemen tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan.
3. Komunikasi dengan karyawan merupakan langkah awal memulai dan membina hubungan baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan
4. Komunikasi internal yang dilakukan secara intensif dapat mendorong motivasi dan kepuasan kerja seorang karyawan. Semakin puas seorang karyawan maka akan berdampak baik bagi perusahaan karena karyawan yang puas akan manajemen perusahaan akan mengerjakan tugas dan intruksi dengan baik
5. Komunikasi internal menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dengan pihak manajemen, hal ini sangat baik untuk membangun sikap dan rasa solidaritas dan peduli terhadap sesama karyawannya.

2.1.4.2 Tujuan Komunikasi Internal

Selanjutnya Mulyana (2013) mengatakan bahwa tujuan dari komunikasi

internal yakni :

1. Sebagai sarana komunikasi internal secara timbal balik dapat dipergunakan dalam suatu perusahaan atau organisasi
2. Untuk menghilangkan salah paham atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawannya
3. Sebagai sarana saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijakan, peraturan dan ketenagakerjaan dalam sebuah organisasi
4. Sebagai sarana saluran komunikasi internal bagi karyawan untuk menyampaikan saran atau informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya

2.1.4.3 Manfaat Komunikasi Internal

Menurut Moerdijati (2012) manfaat komunikasi internal antara lain sebagai berikut:

- a. Komunikasi internal merupakan sebuah forum strategis bagi manajemen dalam menyampaikan kebijaksanaan organisasi. Apabila komunikasi internal tidak dilaksanakan maka mudah sekali terjadi kesalahpahaman serta terbentuk desas-desus yang tidak benar. Individu akan membuat asumsi sendiri, bahkan mendengar informasi yang tidak benar dari sumber luar.
- b. Melalui komunikasi internal, individu memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapatnya kepada manajemen tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya
- c. Komunikasi dengan karyawan merupakan langkah awal dari membina

hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Terdapat kecenderungan bahwa masyarakat sekitar lebih percaya kepada karyawan dari manajemen.

- d. Komunikasi internal yang dilakukan secara efektif akan mampu mendorong motivasi dan kinerja seseorang. Apabila motivasi dan kinerja karyawan meningkat maka pada giliran berikutnya diikuti pula dengan meningkatkan produktifitas
- e. Komunikasi internal menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dan manajemen. Oleh karena itu perlu ditingkatkan komunikasi dua arah yang mampu menghubungkan antara manajemen dengan karyawan. Perlu dikondisikan agar karyawan tidak merasa takut untuk menyampaikan pendapat kepada manajemen. Maka dari itu perlu ditingkatkan komunikasi dua arah gunanya adalah untuk menjalin hubungan kerja menjadi lebih baik.

2.1.4.4 Bentuk Media Komunikasi Internal

Bentuk komunikasi internal menurut Cangara (2011) memiliki lima bentuk yakni :

1. Divisi Humas/*Public Relations*, disebagian divisi humas dapat disebut juga sebagai media pengelola komunikasi internal perusahaan. Dengan dibentuknya suatu divisi *public relations* sebagai pengawas, pelaksana dan penggerak komunikasi dan informasi perusahaan diharapkan kondisi komunikasi internal perusahaan dapat berjalan baik
2. Media Cetak merupakan alat penyebaran informasi dan komunikasi yang

disebarkan dalam bentuk *printing* atau telah dicetak. Dapat berupa memo internal, pengumuman, standar operasional perusahaan, papan informasi dan lain sebagainya

3. Kegiatan perusahaan merupakan kegiatan yang dilaksanakan mendapatkan perhatian dari pihak internal maupun eksternal perusahaan seperti *outing*, *gathering*, *survey* karyawan.
4. Internet merupakan media komunikasi yang dilakukan melalui situs dan bersifat global seperti *email*, *website* dan lain sebagainya.
5. Majalah dinding merupakan suatu wadah penempelan informasi yang telah dikirimkan melalui media cetak maupun media elektronik, agar dapat dibaca oleh karyawan.

Gambar 2.2
Media Komunikasi Internal

Informal	Formal
<i>Company news</i> <i>Produk news</i> <i>Manager visit</i>	<i>E-news</i> Majalah dinding Surat kaleng
SK Direksi Pengumuman SOP <i>Briefing</i> Instruksi <i>Perfomance Evaluations</i>	Memo/Verbal Persentasi Laporan

1. *Outing/Gathering*
2. *Newsletter*
3. *Lan,mail*
1. *Survey Karyawan*
2. *Form Terbuka*
3. *Conseling*

Sumber : Cangara (2011)

2.1.4.5 Cara Komunikasi dalam Komunikasi Internal

Puput (2016) mengatakan Komunikasi internal merupakan komunikasi

yang terjadi di lingkungan kantor atau organisasi. Sebagaimana tujuan dari komunikasi internal sendiri yakni meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Ada beberapa cara berkomunikasi dalam komunikasi internal yakni :

a. Melalui Forum

Forum baik formal ataupun dapat menjadi cara melakukan komunikasi internal. Terutama komunikasi organisasi yang terjadi antara karyawan yang berbeda dalam lingkup manajemen. Biasanya forum ini digunakan untuk membahas mengenai obrolan yang tidak terlalu serius namun diselingi dengan canda tawa dan isi obrolan tidak terkesan serius.

b. Group Obrolan

Seiring dengan perkembangan teknologi maka komunikasi internal juga ikut mengalami perkembangan. Kini setiap organisasi rata-rata memiliki group obrolan di media sosial masing-masing. Hal ini mempermudah dalam menginformasikan pengumuman penting, diskusi atau bahkan juga izin.

c. Rapat

Rapat biasanya merupakan agenda rutin dalam sebuah organisasi. Pemimpin rapat biasanya adalah pimpinan organisasi itu sendiri. Rapat dapat membahas berbagai hal, mulai dari target bulanan, pencapaian hingga hambatan dan kendala yang dihadapi.

d. Diskusi

Diskusi merupakan salah satu cara untuk mengkomunikasikan internal dalam organisasi. Diskusi dilakukan biasanya untuk memecahkan masalah

atau juga sumber dari masalah yang ditentukan solusinya. Diskusi bisa dilakukan secara formal maupun tidak tergantung pada jumlah pesertanya.

e. Persentasi

Presentasi atau pemaparan biasanya dilakukan untuk menyampaikan suatu yang berhubungan dengan hal yang baru dalam suatu perusahaan. Biasanya jika ada pokok permasalahan atau topik baru yang ingin maka persentasi dilakukan sebagai komunikasi yang efektif.

f. Obrolan Informal

Komunikasi internal juga dapat melalui obrolan informal. Biasanya terjadi disaat-saat yang tidak formal dan cenderung santai.

g. Komunikasi Secara Vertikal

Komunikasi vertikal yakni komunikasi dari atas ke bawah adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya. Dalam komunikasi vertikal pemimpin memberikan intruksi atau tugas-tugas kepada bawahannya

h. Komunikasi Secara Horizontal

Komunikasi antara sesama karyawan. Berbeda dengan komunikasi vertikal secara formal jenis komunikasi ini tidak informal. Karyawan melakukan komunikasi horizontal baik sedang dalam bekerja maupun tidak .

2.1.4.6 Pendekatan Komunikasi Internal

Ada dua macam pendekatan komunikasi internal Cangara (2011) yakni :

1. Pendekatan Komunikasi Personal

Komunikasi personal adalah komunikasi antar dua orang yang secara

langsung bertemu dan bertatap muka. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan komunikasi *personal* sebagai berikut :

- a. Bersikaplah empati dan simpati
- b. Tunjukkan sebagai pembicara terpercaya
- c. Bertindak sebagai pembimbing bukan pendorong
- d. Mengemukakan fakta, realita dan kebenaran
- e. Berbicaralah dengan gaya mengajak
- f. Jauhkan bersikap supel
- g. Jangan mengkritik
- h. Jauhkan sikap emosional dan berbicaralah secara meyakinkan.

2. Pendekatan Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah komunikasi yang digunakan dengan lebih dari satu komunikasi atau kelompok individu lain dalam situasi bertemu atau bertatap muka

2.1.4.7 Hubungan Komunikasi Internal dengan Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2018) mengatakan bahwa variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pelanggan gojek Kota Bandung Raya, hal ini didukung oleh hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka hal ini berdampak baik bagi perusahaan Gojek karena semakin puas pelanggan atas pelayanan yang diberikan maka sangat menguntungkan bagi pihak perusahaan.

2.1.4.8 Dimensi Komunikasi Internal

Berdasarkan teori menurut Wayne dan Faules (2013) komunikasi internal dapat dibagi menjadi 2 dimensi yakni komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal :

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal berdasarkan alirannya yaitu dibagi menjadi 2 yaitu komunikasi keatas dan komunikasi kebawah.

- a. Komunikasi keata terdiri dari intruksi, pujian, petunjuk, informasi maupun teguran, sedangkan
- b. Komunikasi kebawah terdiri dari laporan, keluhan, pendapat dan saran

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi melalui teman-teman sejawat atau sesama rekan kerja, di mana informasi yang disampaikan antara karyawan satu dengan pegawai lainnya.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2012) bahwa kepuasan kerja adalah suatu emosi seseorang yang memandang puas atau tidak puas atas pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan menurut Hariandja (2012) bahwa kepuasan kerja adalah rasa di mana seorang pegawai memandang suatu pekerjaan baik itu secara positif maupun negatif. Menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan seseorang atas pekerjaan yang dilakukan atas pekerjaan yang

diberikan.

Sedangkan menurut Robbins (2011) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka terima yakni apa yang seharusnya mereka terima. Hasibuan (2011) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah rasa puas atau tidak puas atas pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap umum karyawan terhadap berbagai aspek maupun pekerjaan yang dijalankannya. Jika seorang karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang rendah.

2.1.5.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja, dan aturan-aturan. Hasibuan (2011) mengklasifikasikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek, yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, berupa deskripsi jabatan tentang apa yang harus dikerjakan oleh pegawai.

3. Rekan sekerja, adalah orang yang ada di lingkungan kerja yang membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, rekan kerja juga bisa dimaksud dengan teman.
4. Atasan, adalah seorang yang memimpin instansi dan melakukan sesuatu langkah dan strategi demi mencapai tujuan instansi, atasan juga sebagai seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain guna mengikuti perintah dan instruksinya
5. Promosi, adalah kesempatan untuk menduduki posisi yang lebih baik guna mengembangkan karir dan pengetahuan yang dimiliki. Lingkungan kerja, adalah keadaan yang ada disekitar tempat kerja yang membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, lingkungan kerja terdiri dari 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik, lingkungan fisik berupa peralatan dan non fisik yang tidak tampak.

2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Hasibuan (2011) menurut teori kepuasan kerja adalah teori yang mendeskripsikan tentang apa yang dilakukan oleh individu maupun perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada karyawan. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

1. *Two Factor Theory*

Teori ini mengatakan bahwa rasa puas dan tidak puas seseorang berasal dari motivators dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan seseorang bias dipengaruhi oleh oleh beberapa faktor misalnya upah atau kompensasi yang diberikan

oleh perusahaan, rekan kerja, atasan atau gaya kepemimpinan seseorang sehingga menimbulkan rasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang diberikan. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya ketidakpuasan kerja seseorang bisa berasal dari dalam diri seseorang misalnya pengakuan atas pekerjaan yang diberikan dan rasa ingin dihargai oleh sesama rekan kerja dan atasan, faktor inilah yang dinamakan *motivators*.

2. *Value Theory*

Menurut teori ini mengatakan bahwa sejauh mana pekerjaan dapat diterima oleh karyawan, sejauh mana karyawan merasa puas atas pekerjaan yang diberikan.

2.1.5.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2011) ada beberapa aspek kepuasan kerja karyawan yakni sebagai berikut :

- a. Aspek psikologis, berhubungan dengan kewajiban karyawan meliputi minat, ketentraman kerja sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan dan umur.
- c. Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya

serta hubungan dengan anggota keluarga.

2.1.5.4 Jenis Kepuasan Kerja

Hasibuan (2011) mengatakan bahwa kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga jenis yakni :

a. Kepuasan dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun itu penting.

b. Kepuasan diluar pekerjaan

Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut akan mencukupi kebutuhan-kebutuhan. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja diluar pekerjaan lebih memerhatikan balas jasa yang diterima. Karyawan merasa puas apabila memperoleh balas jasa atau imbalan yang cukup besar

c. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati

kepuasan kerja kombinasi dalam dan diluar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dianggap adil.

2.1.5.5 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Notoatmojo (2010) Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dalam mengaitkan pada keluaran-keluaran yang dihasilkan yakni :

- a. Kepuasan kerja yang menurun menyebabkan penurunan produktifitas kerja
- b. Kepuasan kerja yang menurun menyebabkan tingginya *turn over*
- c. Meningkatnya absensi karyawan
- d. Kepuasan kerja menurun membuat seringnya terjadi kecelakaan kerja

2.1.5.6 Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kerja karyawan Robbins (2011) mengemukakan dimensi kepuasan karyawan terdiri atas:

1. Pekerjaanya (*Work It Self*)
2. Gaji (*Pay*)
3. Supervisi/Atasan (*Supervision*)
 - a. Sikap atasan
 - b. Gaya kepemimpinan
4. Rekan Kerja (*Co-Worker*)

Sedangkan menurut Hasibuan (2011) adapun indikator dari kepuasan kerja antara lain yakni :

1. Kesetiaan, penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan

menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaannya

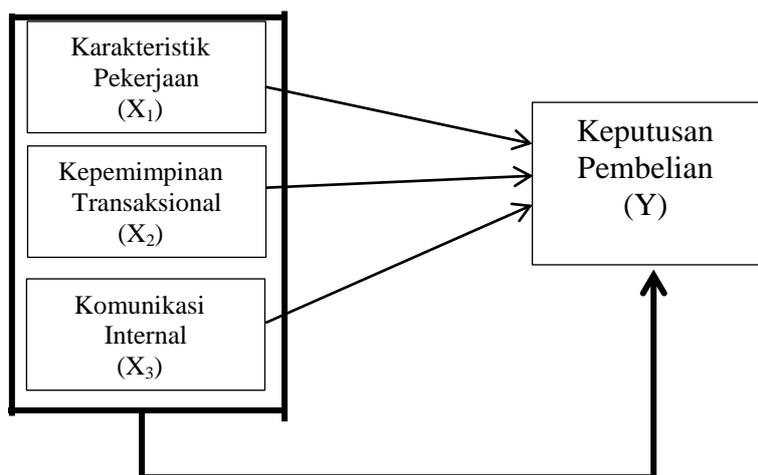
2. Kemampuan, penilai menilai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas
3. Kejujuran, penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik dirinya sendiri maupun orang lain.
4. Kreatifitas, penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya.
5. Kepemimpinan, penilai menilai kemampuan memimpin, mempunyai pribadi yang baik dan mampu menjalankan perusahaan dengan baik
6. Tingkat gaji, penilain mengenai tingkat gaji yang diberikan apakah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan
7. Kompensasi tidak langsung maksudnya adalah penilaian terhadap balas jasa yang diterima atas kontribusi yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai dimensi kepuasan kerja maka peneliti akan menggunakan indikator Robbins (2011) karena konsep tersebut bisa digunakan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram atau gambaran penjelasan terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan penelitian. Kerangka pemikiran disusun berdasarkan rumusan masalah atau pertanyaan penelitian dan didukung oleh tinjauan pustaka. Sugiyono (2015).

Gambar 2.3
Kerangka pemikiran



Sumber : Variabel Penelitian diolah oleh Peneliti (2019)

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas maka hipotesis penelitian dalam penelitian ini yaitu :

- H₁ : Ho : Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
 Ha : Terdapat pengaruh secara parsial antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama
- H₂ Ho : Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan transaksional terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
 Ha : Terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan transaksional terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang

- H₃ Ho : Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi internal terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
- Ha : Terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi internal terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang
- H₄ Ho : Tidak Terdapat pengaruh secara simultan antara karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang.
- Ha : Terdapat pengaruh secara simultan antara karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berguna untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sehingga bisa dijadikan pijakan atau dasar untuk penelitian ini. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu dalam penelitian yang peneliti lakukan :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti Dan Tahun Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Hasil Penelitian
1.	Yantje (2017)	Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu	Kepuasan Kerja	Hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu sebesar

				<p>42.5% terhadap kepuasan kerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 57.5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti, sedangkan perhitungan dengan menggunakan uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ artinya karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti mengatakan bahwa karena besarnya kontribusi yang diberikan variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja, hal ini dikarenakan pendelegasian pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan, manajemen Bank Mandiri melakukan beberapa rotasi kerja kepada karyawan untuk menghindari rasa bosan dan jenuh mengerjakan hal-hal atau pekerjaan yang sama secara berulang ulang, selain itu pihak manajemen Bank Mandiri juga tidak memberikan beban atau tugas yang terlalu berat kepada setiap karyawannya.</p>
2.	Firman (2011)	Karakteristik Pekerjaan	Kepuasan Kerja	<p>Hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu sebesar 5,71% terhadap kepuasan kerja karyawan dan sisanna dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti, sedangkan perhitungan dengan menggunakan uji hipotesis secara parsial menunjukkan</p>

				bahwa nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ artinya karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3.	Hanza (2018)	Karakteristik Pekerjaan	Kepuasan Kerja	Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 21 menunjukkan bahwa koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu sebesar 5,38% terhadap kepuasan kerja karyawan dan sisannya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti, sedangkan perhitungan dengan menggunakan uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ artinya karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini adapun beberapa saran dari peneliti yaitu pemberian karakteristik pekerjaan pada karyawan harus lebih spesifik.
4.	Wijaya Pramina (2010)	Kepemimpinan Transaksional dan Stress Kerja	Kepuasan Kerja	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan koefisien determinasi variabel kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh sebesar 0.745 atau 74.5% terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Panca Dewara Denpasar, Bali sedangkan berdasarkan uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai $P_{value} > 0.05$ dengan demikian dapat dikatakan

				<p>bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, selain itu peneliti juga mengemukakan bahwa karyawan merasa puas akan kepemimpinan dengan tipe tersebut karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, pemimpin dengan tipe seperti ini memberikan imbalan atau <i>reward</i> di mana <i>reward</i> yang diberikan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.</p>
5.	Sauna (2015)	Kepemimpinan Transaksional dan Stress Kerja	Kepuasan Kerja	<p>Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan koefisien determinasi variabel kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh sebesar 0.353 atau 35,3% terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (persero) Area Bali Selatan sedangkan berdasarkan uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai Pvalue $0.00 > 0.05$. Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di PT. PLN (persero) Area Bali Selatan.</p>
6.	Aqmarina (2016)	Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasi	Kepuasan Kerja	<p>Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa berdasarkan uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai Ttabel $3.986 > 2.001$ dan nilai signifikan dibawah 0.05 Berdasarkan</p>

		onal		pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang.
7.	Ardi Pratama (2018)	Pengaruh Komunikasi Internal	Kepuasan Kerja	Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda persamaan regresi untuk variabel tersebut adalah $Y = 31.511 + 0,466 Y$, sedangkan berdasarkan perhitungan koefisien determinasi menunjukkan besarnya pengaruh variabel komunikasi internal sebesar 0,462 atau 46,2% terhadap kepuasan kerja, artinya komunikasi internal berpengaruh cukup kuat terhadap kepuasan kerja Mitra Gojek di Area Bandung Raya.
8.	Atmojo (2012)	<i>Transaksional Leadership</i>	<i>Job Satisfaction</i>	Metode penelitian menggunakan uji hipotesis, hasil penelitiannya mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan di level manajerial dari beberapa departmen, Hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas kesalahan kurang dari 0,05 atau lebih kecil dari 5%. Dari analisis penelitian yang dilakukan dengan kata lain kepemimpinan transaksional memahami beragam kebutuhan yang

				diinginkan oleh karyawannya sehingga karyawan merasa puas akan tipe kepemimpinan seperti itu.
9.	Milan Nikolić (2013)	<i>Internal Communication</i>	<i>Job Satisfaction.</i>	Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan uji hipotesis ia mengatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh variabel komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan karena nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dan nilai signifikansi batas torelansi kesalahan dibawah 0.05 atau 5%

Sumber : Menyesuaikan dengan Penelitian yang akan diteliti Tahun 2019

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sujarweni (2015) penelitian verifikatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji dugaan atau hipotesis mengenai hubungan antar variabel penelitian yang diteliti dengan menggunakan *software* SPSS. dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala, dengan demikian penelitian ini akan menggambarkan fakta-fakta dan menjelaskan keadaan dari keadaan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang ada dan mencoba menganalisis kebenaran data yang diperoleh.

3.2 Jenis Data

Menurut Sugiyono (2015) jenis data dalam penelitian ada dua yakni :

1. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan. Di dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung berdasarkan *survey* langsung yang dilakukan di PT. Menara Media Pratama sesuai dengan variabel penelitian.
2. Data Sekunder adalah yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti

terdahulu. Data pendukung yang diperoleh penulis dari beberapa sumber yang dinilai mempunyai relevansi dengan penelitian ini seperti jurnal.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2015) mengatakan dalam suatu penelitian, langkah pengumpulan data adalah suatu tahap yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang akan dilaksanakan tersebut. Terdapat beberapa teknik yang dilakukan didalam pengumpulan data dari suatu perusahaan yakni :

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

b. Studi Pustaka

Studi Pustaka dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan yang utama yaitu mencari dasar pijikan atau fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berfikir dan menentukan dengan sementara atau sering pula disebut sebagai hipotesis penelitian, sehingga para peneliti dapat dimengerti, mengalokasikan dan kemudian menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Studi pustaka ini dengan mengumpulkan data dan teori yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti. Sumber studi pustaka yang peneliti dapatkan dari buku-buku

dan jurnal yang berhubungan dengan variabel penelitian yaitu pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015) populasi merupakan sekumpulan orang, kejadian, sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi yang akan diteliti harus didefinisikan dengan jelas sebelum penelitian dilakukan. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah yang dapat mewakili sebanyak mungkin karakteristik populasi.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah karyawan di PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang yang aktif bekerja pada Tahun 2018 sebanyak 32 orang.

Tabel 3.1
Jumlah Karyawan di PT. Menara Media Pratama

Bagian	Posisi/Bagian	Jumlah Karyawan
Operasional	Helper, Workshop, Welder, Painting	17
<i>Office</i>	<i>Manajerial, Sales Marketing, Secretary, Officeboy, Accounting</i>	12
<i>Design</i>	<i>Design Grafis</i>	3
Total		32

Sumber : Data Internal PT. Menara Media Pratama

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang

diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2015) yang mengatakan bahwa *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh karyawan PT. Menara Media Pratama Tanjungpinang sebanyak 32 karyawan.

3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Hubungan antar variabel dengan variabel lain , sehingga dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua macam variabel. Variabel pertama adalah variabel terikat (*dependent variabel*) adalah variabel khusus dalam sebuah pengamatan. variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja, sedangkan variabel bebas (*Independent variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi perubahan. Variabel bebas dalam penelitian ini karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal. Sugiyono (2015)

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel

Variabel / Konsep Variabel	Dimensi	Skala	Kuesioner
<p>Karakteristik Pekerjaan (X₁)</p> <p>Di mana tugas-tugas dikombinasikan untuk menciptakan pekerjaan individu yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. (Robbins 2011)</p>	1. Variasi keterampilan yang dibutuhkan (Keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan)	<i>Likert</i>	1,2
	2. Prosedur dan kejelasan tugas Prosedur dan <i>job desc</i> dalam melaksanakan tugas)		3,4
	3. Kepentingan tugas (Seberapa besar tugas yang kita kerjakan terhadap pekerjaan orang lain)		5,6
	4. Kewenangan dan tanggung jawab (wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan)		7,8
	5. Umpan balik (<i>feedback</i> yang diberikan)		9,10
Robbins (2011)			
<p>Kepemimpinan Transaksional (X₂)</p> <p>Model kepemimpinan di mana pemimpin memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam arah dan tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Robbins (2011)</p>	1. Imbalan Kontigensi (Pemberian imbalan agar target tercapai)	<i>Likert</i>	11,12
	2. Eksepsi aktif (Pemimpin melakukan pemantauan)		13,14
	3. Eksepsi pasif (Pemimpin melakukan tindakan jika tidak mencapai standar)		15,16
Robins dan Coulter (2012)			

<p>Komunikasi Internal (X₃)</p> <p>Komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi dan faktor yang sangat vital dalam penyampaian suatu pesan. Mulyana (2013)</p>	<p>1. Komunikasi vertikal (komunikasi dari atas ke bawah dan sebaliknya)</p> <p>2. Komunikasi horizontal (komunikasi antara sesama rekan kerja)</p> <p>Wayne dan Faules (2013)</p>	<p><i>Likert</i></p>	<p>17,18,19</p> <p>20,21,22</p>
<p>Kepuasan Kerja (Y)</p> <p>Suatu perasaan yang dirasakan seseorang atas pekerjaan yang dilakukan atas pekerjaan yang diberikan. Mangkunegara (2013)</p>	<p>1. Pekerja itu sendiri</p> <p>2. Gaji</p> <p>3. Supervisi/Atasan</p> <p>4. Rekan Kerja</p> <p>Robbins (2011)</p>	<p><i>Likert</i></p>	<p>23,24</p> <p>25,26</p> <p>27,28</p> <p>29,30</p>

Sumber : Menyesuaikan dengan Penelitian yang akan diteliti Tahun 2019

3.6. Teknik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua cara untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengolahan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan program komputer SPSS *Versi 24.0 for Windows* dengan menggunakan regresi linier berganda.

1. *Editing* (pengeditan)

Pengeditan merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperlukan terhadap data penelitian proses pemberian kode dan pemesanan data teknik statistik.

2. *Coding* (pemberian kode)

Pemberian kode adalah proses identifikasi dan klasifikasi data penelitian ke dalam skor numerik atau karakter simbol.

3. *Scoring* (pemberian skor)

Proses pemberian skor dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori atas jawaban kuesioner sesuai tanggapan responden. Responden menjawab pertanyaan kuesioner dengan member tanda *checklist* (\surd) pada jawaban yang telah disediakan dengan 5 kemungkinan yang tersedia.

4. *Tabulating* (tabulasi)

Pada penelitian ini tabulasi tahap pengumpulan data dengan pengelompokan atas jawaban yang diteliti dalam bentuk tabel. Dengan adanya tabulasi dapat diketahui jumlah individu yang menjawab.

Table 3.3
Pengukuran Skala Likert

:

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono 2015)

Ketika data tersebut terkumpul, kemudian dilakukan pengolahan data, disajikan dalam bentuk tabel dan dianalisis. Dalam penelitian peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependennya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Pemberian skor dilakukan dengan menggunakan skala *Likert* dengan interval skor 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju) dan untuk kepentingan penilaian jawaban responden, maka akan dicari nilai kecenderungan skor

responden dengan menggunakan perhitungan *Weight Mean Score* (WMS). Tolak ukur yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4
Interpretasi Hasil Perhitungan WMS
Untuk Variabel Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transaksional,
Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Kategori	Rentang Nilai
Sangat Baik	> 4,50
Baik	3,50 - 4,50
Kurang Baik	2,50 - 3,50
Buruk	1,50 - 2,50
Sangat Buruk	≤ 1,50

Sumber : (Umar 2014)

3.7. Teknik Analisis Data

Dalam Penelitian ini, metode analisis data yang dilakukan dengan analisis statistik dan menggunakan bantuan komputer menggunakan SPSS 24.0 *for windows*.

3.7.1 Uji Kualitas Data

3.7.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015) menyatakan item yang mempunyai korelasi dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi pula menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Untuk mencari nilai validitas dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut. Apabila nilai korelasi diatas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid.

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka *instrument* atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (ditayakan valid).
2. Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka *instrument* atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Sugiyono (2015) mengatakan bahwa rumus korelasi *product moment* sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma Y) - (\Sigma X)}{\sqrt{\{n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

R_{xy}	= Koefisien korelasi
X	= Skor butir
Y	= Skor total yang diperoleh
N	= Jumlah responden
ΣX^2	= Jumlah kuadrat nilai X
ΣY^2	= Jumlah kuadrat nilai Y

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui kejegaan atau konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner. Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, di mana item yang masuk pengujian adalah item atau

tidak menggunakan batasan 0,6. Menurut Priyatno (2016) reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan atas 0,8 adalah baik.

Arikunto (2013) rumus uji reliabilitas dengan menggunakan rumus *Cronbarch's Alpha* sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2_j}{S^2_x} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakini bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (*valid*) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi normalitas, heteroskedasitas dan uji multikolinieritas.

3.7.2.1 Uji Normalitas

Menurut Priyatno (2016), uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan pengujian berikut:

a. Uji Kolmogorov Smirnov

Dalam uji ini, pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka distribusi normal
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka distribusi tidak normal

Hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah:

H_0 : data residual berdistribusi normal

H_a : data residual tidak berdistribusi normal

b. Histogram

Pengujian dengan model histogram memiliki ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi secara normal.

c. Grafik *Normality Probability Plot*

Dalam uji ini, ketentuan yang digunakan adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Priyatno (2016) uji heteroskedastisitas adalah keadaan di mana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi homokedastisitas

atau tidak terjadi masalah heteroskedastisitas yaitu grafik regresi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode grafik yaitu dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas diatas dan dibawah angka sumbu 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadiheteroskedastisitas.

3.7.2.3 Uji Multikolinearitas

Priyatno (2016) Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi anatar variabel indenpenden. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang tinggi di antara variabel bebas. Metode pengujian yang biasa digunakan yaitu dengan melihaat nilai *Inflation Factor* (VIF) dan Tolerance pada model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan Tolerance lebih dari 0,1 maka model regresi bebas dari multikolinearitas.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel X_1 (Karakteristik Pekerjaan), variabel X_2 (Kepemimpinan Transaksional), X_3 (Komunikasi Internal) dan variabel Y (Kepuasan Kerja).

Rumus yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Di mana :

Y = Variabel terikat (Kepuasan Kerja)

a	=	Bilangan konstanta atau nilai tetap
b ₁ , b ₂ , b ₃	=	koefisien arah regresi
X ₁	=	Variabel bebas (Karakteristik Pekerjaan)
X ₂	=	Variabel bebas (Kepemimpinan transaksional)
X ₃	=	Variabel bebas (Komunikasi Internal)

3.7.4 Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji t)

Menurut Priyatno (2016) uji parsial adalah suatu uji digunakan untuk mengetahui secara sendiri-sendiri pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. t_{hitung} pada analisis regresi adalah sebagai berikut:

$$T_{hitung} = \frac{bi}{Sbi}$$

Keterangan :

bi = koefisien regresi variabel i

Sbi = standar eror variabel i

a. Penentuan nilai kritis (T_{tabel})

Untuk menguji hipotesis menggunakan Uji T dengan tingkat signifikan (α) 5% dengan sampel (n)

b. Kriteria hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.

Ha : Ada pengaruh secara signifikan antara variabel karakteristik pekerjaan,

kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan

Kriteria pengujian:

1. Jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, H_0 ditolak dan H_a diterima hal ini berarti bahwa ada pengaruh antara karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.
2. Jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, H_0 diterima dan H_a ditolak hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.

3.7.4.2 Uji Signifikan Simultan F (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). F_{hitung} dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien determinasi

n = jumlah data atau kasus

k = jumlah variabel independen

Hasil uji F dapat dilihat pada output ANOVA, tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah:

a. Merumuskan Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel karakteristik

pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.

Ha : Ada pengaruh secara signifikan antara variabel karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja.

Menentukan tingkat signifikansi, tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

b. Menentukan F_{hitung} berdasarkan tabel

c. Menentukan F_{tabel}

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$ dan df 2 (n-k-1). N adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen.

d. Kriteria pengujian

Ho diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Ho ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

3.7.5 Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi yaitu untuk melihat persentase pengaruh variabel X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y. Dalam penelitian ini untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen yaitu berdasarkan *nAdjust R Square* yang telah disesuaikan, ini juga menunjukkan sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. *Adjust R Square* biasanya untuk mengukur sumbangan pengaruh jika dalam regresi menggunakan lebih dari 2 variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Kadir. 2017. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja." *Organisasi Dan Manajemen* 2(Oktober):62–75.
- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Aprililianty, Sherly. 2014. "Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departement Front Office Hotel Indonesia Kempinski Jakarta." *Pendidikan Indonesia*.
- Aqmarina, nur Septi. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang." *Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 35 (2(Juni):164–72.
- Ardi Pratama, Destian dkk. 2018. "Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasa Kerja Mitra Driver Gojek Di Kota Bandung Raya." *E-Proceeding of Management* Vol. 5 no.(Maret):1427–42.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Coutler, Stephen p.Robbins dan Marry. 2010. *Pemasaran Jasa*. Jakarta: Erlangga.
- Firman. 2011. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemkot Payakumbuh." *Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. VII (:161–71).
- Handoko, T.Hani. 2012. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. 2nd ed. Yogjakarta.
- Hanza, Nurhati. 2018. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan

- Kerja Pada PT. Mahakam Sawit Plantation Site Tanjung Harapan Di
Tenggarong Title.” *E-Jurnal Administrasi & Bisnis* Vol 6(1) I:117–24.
Retrieved (ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id).
- Hasibuan, Malayu S. P. 2011. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Edisi Revisi
Jakarta: Bumi Aksara.*
- Hendryadi. 2015. *Karakteristik Pekerjaan (Job Characteristics) Literature
Review*. Retrieved
([https://www.academia.edu/11348516/karakteristik_pekerjaan_jobcharacteris
tic_](https://www.academia.edu/11348516/karakteristik_pekerjaan_jobcharacteristic_)).
- Hidayatus, Sibyan. 2012. “Pengaruh Karakteristik Dan Karakteristik Organisasi
Terhadap Kepuasan Kerja Auditor.” *Fokus Ekonomi* 7(1)(Juni):20–29.
- I Komang, Prawina Wijaya. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan
Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Panca Dewata
Denpasar, Bali.”
- Joseph, A.Devito. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: Professional Books.
- Kartono, Dr.Kartini. 2010. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. edited by R. Pers.
- Kemala, Ice. 2016. “Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap
Kepuasan Kerja Pegawai.” *Jurnal Benefita* Vol. 1 no.(Februari):24–32.
- Mangkunegara, A. A.Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia
Perusahaan*.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M. s. 2002. “Manajemen Sumber Daya
Manusia.” Pp. 183–89 in *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Retrieved
(file:///C:/Users/ASUS/Downloads/15646-15644-1-PB.pdf).
- Moerdijati, Sri. 2012. *Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT Revka P. edited

by P. R. P. Media.

- Mondy, R. Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi Sepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyana, Deddy. 2013. *Komunikasi Efektif “Suatu Pendekatan Lintas Budaya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex. 2010. *Manajemen Sumber Daya. Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas*. Ghalia Ind. Jakarta.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2010. “Pengembangan Sumber Daya Manusia.” *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Nur, Harti Hamza. 2018. “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Mahakam Sawit Plantation Site Tanjung Harapan Di Tenggaraong.” *Administrasi Bisnis* 6(1):115–24.
- Pace R. Wayne dan Don F. Faules. 2013. *Strategi Mencapai Tujuan Perusahaan*. PT Remaja. Bandung.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tentang Ketenagakerjaan*. Indonesia.
- Priyatno, Duwi. 2016. *SPSS Handbook Analisis Data, Olahan Data & Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*. edited by B. Seru. Yogyakarta.
- Prof. Dr. H. Hafied Cangara. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Rajawali P. Jakarta: Rajawali Pers.
- Puput, Purwanti. 2016. *Cara Berkomunikasi Dalam Komunikasi Internal Organisasi*. Retrieved (<https://www.google.co.id/amp/s/pakarkomunikasiorganisasi>).
- Risman, Tamba. 2016. “Pengaruh Komunikasi Internal Dan Kepemimpinan

Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Barat.” Univeristas Terbuka Jakarta.

Rivai, Veithzal. 2012. “Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi.” *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*.

Rivai, Veithzal. 2011. *Management Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke-
Persada, PT. Grafindo.

Rivai, Veithzal, Bachtiar, and Rafli Boy Amar. 2014. “Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi.” *Frum Ilmiah*.

Robbins, Stephen P. 2011. *Management 11th Edition*.

Robins, Stephen P. and Mary Coulter. 2012. *Management*.

Sagala, Syaiful. 2015. “MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN.” *JURNAL TARBIYAH*.

Sauna, I.Wayan. 2015. “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Karyawav PT. PLn (Persero) Area Bali Selatan.” *E-Journal Manajemen Unud Vol 4 (4):16*.

Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edited by P. B. Aksara. Jakarta.

Simamora, Bilson. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.

Simamora, Hendry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edited by STIE. Yogyakarta.

Solihin, Ismail. 2010. *Pengantar Manajemen*. edited by P. Pelajar. Yogyakarta.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonom*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, Edy. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama." in *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Prenada, Kencana Group., Media.
- Thoha, Miftah. 2013. "Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Dan Aplikasinya." *Jakarta: Grafindo Persada*.
- Titik, Rosnani. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak." *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan* Vol. 3, No:1–28.
- Wenny, Destyani. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Karyawn PT. Sri Rezeki Fertilizer)." Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Wijaya Pramina, I.Komag. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Panca Dewata Denpasar Bali." *Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol 3 (2)(April):18.
- Yantje, dkk. 2017. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Area Manado." *EMBA* 5 no. 3 IS(September):3138–46.
- Yukl, Gary. 2013. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Ketujuh*. Jakarta: PT. Indeks.

**RIWAYAT HIDUP
CURICULUM VITAE**



Nama : Ranthi Larasati
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 24 Juni 1994
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Menikah
Nomor HP : 0822 8846 7394
Email : ranthilarasati@yahoo.com
Alamat : JL. Gudang Minyak Gg. Palapa No.46

Nama orang tua

- a. Ayah : Norman
- b. Ibu : Royani

Riwayat pendidikan

- a. SD : SD Negeri 004 Tanjungpinang Barat
- b. SMP : SMP Negeri 3 Tanjungpinang
- c. SMA : SMA Negeri 3 Tanjungpinang
- d. S1 : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Tanjungpinang