

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan **studi pada karyawan asuransi jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (wana artha life)**



Skripsi

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi
Syarat-syarat untuk Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta**

Oleh :

**Sandra Intan Permata Sari
NIM. F.1204284**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
2006**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA, DAN TINGKAT PENDIDIKAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
Studi pada Karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha
Surakarta
(WANA ARTHA LIFE)**

Surakarta, Agustus 2006

Disetujui dan diterima oleh

Pembimbing



Dr. Djoseño Ranupandojo

NIP 130 902 537

HALAMAN PENGESAHAN

Telah disetujui dan diterima dengan baik oleh tim penguji Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret guna melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

Surakarta, Agustus 2006

Tim Penguji Skripsi

1. Drs. Lilik D. S., M.Ec.

NIP 130 544 033

2. Drs. Djoseno Ranupandojo

NIP 130 902 537

3. Drs. Atmaji, MM.

NIP 131 472 197

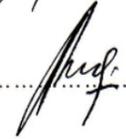
Sebagai Ketua



Sebagai Pembimbing (.....)



Sebagai Anggota (.....)



MOTTO

Allah SWT berfirman “dan barang siapa yang bertaqwa kepada-Nya maka Dia jadikan baginya jalan keluar (dari kesulitan) dan Allah SWT akan berikan rizqi dengan tiada terduga dan barang siapa yang bertawakal (menyerahkan diri) kepada-Nya maka Allah akan mencukupinya (memeliharanya)”

(QS. At Thoha 2-3)

Bila kita menghadapi kesedihan, kegagalan, keputusasaan dan segala sesuatu yang membuat kita merasa selalu demikian. Yakinlah masih ada banyak selain kita yang lebih tidak beruntung. Karena hanya demikianlah kita akan lebih bisa mensyukuri segala yang diberikan-Nya.

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada :

- Illahi Robbi tempatku bersandar dalam hidup untuk meminta dan memohon pertolongan-Nya
- Ayahanda dan Ibunda
Atas kasih sayang, dukungan dan semangatnya serta kesabaran dalam membimbingku sesulit apapun itu.
- Kakak-kakakku tersayang
- Almarhumah Adikku yang aku sayangi
- Semua sohibku dan “Kakakku tersayang yang nan jauh disana”
- Almamater

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANA ARTHA LIFE)).

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Penulis juga menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak tidak bisa mewujudkan skripsi ini. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Salamah Sri Wahyuni SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Bapak Heru Agustanto selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Bapak Drs. Djoseno Ranupandojo selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar dan teliti memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
4. Bapak Joko Susilo selaku Pimpinan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta yang memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Seluruh karyawan Asuransi Jiwa Wanaartha Surakarta yang telah memberikan informasi dan membantu kelancaran selama penulis mengadakan penelitian.

6. Ayahanda yang telah mengajarkanku kemandirian dalam hidup dan memberikan dorongan. Engkaulah sosok ayah yang bertanggung jawab, disiplin, pekerja keras, sabar dan sayang kepada keluarga.
7. Ibunda yang telah mengiringi langkahku dengan do'a, cinta, kasih sayang dan memberikan dorongan. Engkaulah sosok Ibu yang sabar, penyayang, ulet serta tempatku berbagi dalam suka dan duka.
8. Almarhumah Adikku yang kucinta dan sayangi Arum Sekar Melati semoga ditempatkan terbaik disisi-Nya.
9. Keluarga M'Benny serta anak-anaknya (Nara, Radja), Keluarga M'Wimpi, Keluarga M'Ronny serta anaknya (Jiva) terima kasih atas doa, segala dorongan dan kasih sayang yang diberikan.
10. Sobatku : Maria, Tami, Evi, Iis, Iin, Endah, Double Ika, Dwi A, Astri, Nita Imoeth, Anjar, M'Zabeth, dan masih banyak yang lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas ngebantu, support, canda tawa, persahabatan dan kasih sayang yang diberikan.
11. Semua teman-teman Manajemen angkatan 2004.
12. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
13. Almamaterku.

Surakarta, Agustus 2006

Sandra Intan P S

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAKSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TELAAH PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	8
1. Kepemimpinan.....	8
2. Lingkungan Kerja	17
3. Tingkat Pendidikan	23
4. Kepuasan Kerja.....	24

5. Penelitian Terdahulu	31
B. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	33
1. Kerangka Pemikiran.....	33
2. Hipotesis.....	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	36
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....	36
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	36
D. Instrumen Penelitian.....	41
E. Sumber Data.....	41
F. Metode Analisis Data.....	43
BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Pengertian Asuransi Jiwa	49
B. Riwayat dan Letak Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANA ARTHA LIFE).....	50
C. Analisis Deskriptif	58
D. Pengujian Instrumen Penelitian.....	60
1. Uji Validitas	60
2. Uji Reliabilitas	63
E. Hasil Analisis dan Pengujian Hipotesis	63
1. Uji Koefisien Regresi (Uji t).....	66
2. Uji F	68
3. Uji Koefisien Determinasi	69

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	70
B. Saran.....	71
C. Keterbatasan.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
II.1 Kerangka Pemikiran	33
IV.1 Struktur Organisasi Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta.	56

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
II.1 Usia Responden	58
II.1 Jenis Kelamin Responden.....	58
II.1 Status Pernikahan Responden.....	59
II.1 Pendidikan Responden.....	59
II.1 Masa Kerja Responden	59
II.1 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	60
II.1 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	61
II.1 Uji Validitas Variabel Tingkat Pendidikan.....	62
II.1 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	62
II.1 Uji Reliabilitas	63
II.1 Hasil Perhitungan Regresi (<i>Coefficients</i>).....	64
II.1 Uji ANOVA.....	64
II.1 <i>Model Summary</i>	64

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Skor Item Kuesioner
- Lampiran 2 : Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 3 : Analisis Regresi Berganda
- Lampiran 4 : Tabel F
- Lampiran 5 : Tabel t
- Lampiran 6 : Tabel *Product Moment*
- Lampiran 7 : Kuesioner
- Lampiran 8 : Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Seiring dengan kemajuan jaman dan perkembangan teknologi, peranan manusia semakin tergeser dengan tenaga mesin. Akan tetapi satu hal yang tidak dapat tergantikan, bahwa manusia harus tetap menjadi pemimpin setidaknya bagi dirinya sendiri, keluarga, dan masyarakat pada umumnya.

Kepemimpinan sudah ada sejak jaman dahulu kala, dan hingga sekarang tetap ada. Pemimpin adalah orang-orang yang memiliki kecakapan dan kemampuan untuk mempengaruhi dan mengajak, mengumpulkan dan menggerakkan orang lain untuk menangani persoalan-persoalan yang ada pada waktu itu. Mereka mampu membina orang lain membentuk suatu kesatuan kerja dan bersama-sama mereka rela bekerja, bahkan terkadang berkorban demi terselesaikannya suatu persoalan.

Dengan kepemimpinan maka manusia dapat memiliki pengaruh dan kekuasaan. Dan dengan kekuasaan tersebut maka banyak hal yang dapat diraih, baik untuk tujuan pribadi maupun untuk tujuan kelompok. Namun terkadang dengan kedudukannya sebagai pemimpin memungkinkan timbulnya nafsu kesewenangan dan keserakahan dikarenakan merasa menjadi pemenang. Dengan menjadi seorang pemimpin, seseorang mendapat kedudukan tertinggi dalam lingkungannya, berikut kekuasaan, fasilitas hidup, alat kerja dan keuntungan yang melekat pada jabatan kepemimpinannya.

Secara teoritik kepemimpinan dapat ditelaah melalui teori-teori yang lahir di negara barat, seperti teori sifat, teori perilaku, teori kontigensi, teori transformasional dan kepemimpinan kharismatik. Akan tetapi dalam banyak hal teori-teori tersebut di dalam prakteknya perlu pertimbangan yang cermat, terutama bagi negara yang latar belakang budayanya berbeda dengan negara pencetus teori. Hal ini terutama disebabkan karena adanya perbedaan epistemologi.

Bass dan Avolio (1990) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah ke tingkatan yang lebih tinggi. Dengan demikian proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakannya sendiri dan memperoleh imbalan kemandirian yang kuat.

Untuk mewujudkan karyawan dengan kinerja yang baik diperlukan adanya perhatian dari pihak manajemen, misalnya dengan program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan yang ada di organisasi dapat diperoleh salah satunya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan. Setiap organisasi yang menginginkan karyawannya dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien, sama sekali tidak boleh mengesampingkan masalah pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang diikuti diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut.

Hani Handoko (2001: 93) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan cermin perasaan terhadap pekerjaannya. Ini tampak pada sikap positif

terhadap pekerjaannya serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja seseorang dapat diketahui dari sikap dan hasil kerja yang dilaksanakan. Sikap tersebut dapat positif atau negatif. Sikap positif ditunjukkan pada dukungan yang bersifat suka rela terhadap pelaksanaan kerja, mengalami perasaan senang dalam menghadapi lingkungannya.

Ini berarti kemampuan kerja akan tercapai apabila karyawan merasa apa yang didapat dalam bekerja sudah memenuhi hal yang dianggap penting. Hal yang dianggap penting dalam hal ini adalah kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan terdorong untuk bekerja dengan baik.

Menurut Nitisemito (1992: 2) apabila terjadi penurunan dan kegelisahan, merupakan indikasi menurunnya loyalitas karyawan. Bila kegelisahan karyawan dibiarkan berlarut-larut tanpa ada penyelesaian maka akan menghambat kelangsungan perusahaan dan bila dalam suatu perusahaan mampu menumbuhkan kepuasan kerja maka kegelisahan dan tuntutan yang terjadi dapat ditekan. Ketidakpuasan dapat menimbulkan dampak yang buruk bagi perusahaan secara langsung tenaga kerja sangat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan fungsinya. Dengan demikian perusahaan harus bisa menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Melihat dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan alasan bahwa penyebab penurunan kepuasan kerja dan maju mundurnya suatu perusahaan terletak pada pucuk pimpinan itu sendiri, bagaimana cara

mengatur karyawannya sehingga karyawan merasa ikut memiliki perusahaan. Sedangkan kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman membuat karyawan dalam bekerja lebih produktif, sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Seorang pemimpin berhasil pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas yang dibebankan pada dirinya. Keberadaan pemimpin dalam perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena tulang punggung dan memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk berprestasi, karena sukses tidaknya karyawan dalam mengukir prestasi kerja dapat dipengaruhi gaya kepemimpinan.

Lingkungan kerja yaitu menyangkut segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas antara lain adalah pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan (Agus Ahyari, 1994:125). Lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memberikan rasa aman. Lingkungan kerja seperti itulah yang didambakan oleh semua orang. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga akan meningkatkan kepuasan kerjanya.

Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila oleh pimpinannya ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan keahliannya, dihargai hasil karyanya, atau mendapat pujian dan balas jasa sesuai dengan hasil kerjanya. Selain itu karyawan merasa puas apabila kondisi lingkungan memenuhi syarat untuk melakukan pekerjaan.

Tingkat pendidikan karyawan juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka kebutuhannya semakin banyak sehingga tingkat pemenuhan terhadap kepuasan kerja juga semakin tinggi.

Dalam setiap perusahaan kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan. Kepuasan kerja merupakan perasaan sengan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Apabila karyawan merasa puas maka karyawan akan cenderung untuk bekerja dengan baik sehingga produktivitas karyawan akan meningkat pula.

Melihat betapa pentingnya faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan bagi kepuasan kerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul :

“ Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional,Lingkungan Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta “(WANA ARTHA LIFE).

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional,lingkungan kerja dan tingkat pendidikan secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karywana Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANAARTHA LIFE)?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kepuasan

kerja karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANAARTHA LIFE)?

3. Diantara variabel-variabel independen tersebut, variabel manakah yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANAARTHA LIFE)?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional lingkungan kerja dan tingkat pendidikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional lingkungan kerja dan tingkat pendidikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan mengenai gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini bertujuan memperluas pengetahuan dan menerapkan teori yang telah diperoleh dan sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori yang telah diperoleh penulis dengan keadaan yang sebenarnya.

3. Bagi Pihak Lain

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian lain yang mengambil topik sejenis dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. KEPEMIMPINAN

Suatu organisasi selalu melibatkan beberapa orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi tersebut tersusun dalam suatu struktur yang dapat membantu dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Agar pelaksanaan kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan sumber daya seperti perlengkapan, metode kerja, bahan baku dan lain-lain. Usaha untuk mengukur dan mengarahkan sumber daya tersebut disebut manajemen. Dalam rangka menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi, tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi.

1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

a. Pemimpin

Menurut Henry Pratt Fairchild (dalam Kartono, 1983), pemimpin dalam arti luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha atau upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Definisi ini lebih memfokuskan pada kualitas persuasif yang dimiliki pemimpin dalam memimpin dan penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

Menurut Edward Conrad Smit, Arnold John Zurcher (dalam Kartono, 1983), pemimpin adalah kepala aktual dari organisasi partai di kota, desa, dusun atau subdivisi-subdivisi lainnya. Sekalipun dia itu secara nominal (pada namanya) saja dipilih secara actual dia sering dipilih oleh satu klik kecil atau supervisor langsung dari partai. Definisi ini lebih menekankan pada aspek politisnya.

Dari dua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran tertentu.

b. Kepemimpinan

Seseorang dapat saja menjadi manajer luar biasa tanpa menjadi pemimpin, tapi seseorang tidak mungkin menjadi pemimpin luar biasa tanpa menjadi manajer yang baik pula. Manajer perusahaan baik itu *top*, *middle*, *low* manajer memiliki peranan yang sama hanya berbeda lingkungan, yang akhirnya membuat bobot peranan itu sedikit berbeda. Gibson (1997: 145) mengemukakan tentang perspektif kepemimpinan yang terdiri dari :

- 1) Kepemimpinan tidak sama dengan manajemen
- 2) Kepemimpinan adalah konsep yang rumit
- 3) Sifat kepemimpinan dapat dikembangkan melalui pengalaman, pelatihan, dan analisa.

- 4) Keefektifan kepemimpinan terutama tergantung pada kecocokan antara pemimpin, pengikut, dan situasi
- 5) Kepemimpinan berubah-ubah dalam berbagai lingkungan. Dalam beberapa situasi kepemimpinan bukan berupa hal yang penting atau bukan suatu pengaruh yang signifikan.

Menurut Krietner dan Kinicki dalam penelitian Maria Magdalena Tri Aniningsih (2005) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial dimana pemimpin dapat membuat para pengikutnya berpartisipasi secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Gibson et. Al. dalam penelitian Maria Magdalena Tri Aniningsih (2005) mengartikan kepemimpinan sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi interpersonal lewat proses komunikasi untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Sedangkan menurut Riberu dalam penelitian Maria Magdalena Tri Aniningsih (2005) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha atau kegiatan memimpin, kemampuan menjalankan usaha tersebut dan wibawa yang menyebabkan orang dianggap mampu memimpin. Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan anggota kelompoknya agar melaksanakan perintahnya secara sukarela dalam mencapai tujuan bersama yang dikehendaki.

2. Fungsi, Tanggung Jawab dan Wewenang

Menurut pendapat Eddy Madiono Sutanto dalam penelitian Maria Magdalena Tri Aniningsih (2005) terdapat dua aspek bagi seorang manajer dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu sebagai berikut :

a. Fungsi Kepemimpinan (Kartini Kartono, 1983: 61)

Yaitu memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja karyawan, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

b. Tanggung Jawab dan Wewenang

Kepemimpinan sebagai suatu seni dalam mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama mencapai tujuan, memerlukan tanggung jawab orang berfungsi sebagai pemimpin. Menurut Heidjrahman Ranupandojo (218: 218-219) menyebut bahwa tanggung jawab para pemimpin adalah :

- 1) Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan sebagainya)
- 2) Melengkapi para karyawan dengan sumber-sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya
- 3) Mengkomunikasi kepada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka
- 4) Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi
- 5) Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan
- 6) Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif
- 7) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya
- 8) Menunjukkan perhatian kepada para karyawan

Agar dapat mencapai tujuannya, seorang pemimpin harus mempunyai wewenang untuk memimpin bawahannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut wewenang kepemimpinan, yaitu hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipimpin.

Wewenang ini berasal dari atasan atau penetapan dari atas (*top down authority*) dan dapat pula berasal dari pilihan anggota yang akan menjadi bawahannya (*bottom up authority*). Pada “*top down authority*” wewenang pemimpin atau memerintah diberikan oleh atasan (kekuasaan dari puncak ke bawah). Sedangkan pada “*bottom up authority*” pimpinan dipilih dan diterima oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Dengan demikian bawahan yang menghargai wewenang itu karena mereka mempunyai respek pribadi untuk menghargai orang yang telah mereka pilih menjadi pemimpin yang berwenang.

c. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (1990) dalam Syahrir Natsir (2006) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah sampai pada tingkatan yang mapan. Dengan demikian proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat.

Bass dan Avolio (1990) membagi kepemimpinan transformasional dalam empat dimensi yaitu :

1) Karisma (*Idealized Influence*)

Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh. Karisma umumnya berkenaan dengan tindakan pengikut sebagai reaksi atas perilaku pemimpin. Pemimpin transformasional membangkitkan dan memberi semangat pengikutnya dengan sebuah visi “apa yang bisa diselesaikan melalui usaha ekstra bawahan“. Pemimpin karismatik sepenuhnya dihormati dan memiliki standar yang tinggi dan menetapkan tujuan yang menantang bagi pengikutnya.

2) Pemberi inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan cara mengkomunikasikan, perkiraan yang tinggi dengan tantangan kerja yang jelas. Pemimpin juga membangkitkan semangat kerja tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

3) Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mendorong pengikut untuk memikirkan kembali cara lama mereka dalam melakukan sesuatu atau untuk merubah masa lalunya. Pemimpin transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas.

4) Pertimbangan pribadi (*Individualized Consideration*)

Pemimpin transformasional memberi perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang dengan cara bertindak sebagai pelatih atau penasehat. Dalam hal ini pemimpin transformasional harus mampu berinteraksi dan berkomunikasi secara personal dengan bawahannya.

Upaya pemimpin transformasional dalam mempengaruhi karyawannya dikemukakan oleh Bass & Avolio dapat melalui :

- 1) Mendorong karyawan untuk lebih sadar akan pentingnya suatu pekerjaan
- 2) Mendorong karyawan untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi
- 3) Mendorong dan meningkatkan kebutuhan karyawan menuju yang lebih tinggi

Jadi kepemimpinan transformasional melibatkan pengembangan hubungan yang lebih dekat dengan karyawan. Dengan mengembangkan harga diri dan aktualisasi diri dari para karyawan, pemimpin diharapkan memiliki pengaruh yang kuat terhadap karyawan pada tingkat identifikasi, motivasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kepemimpinan transformasional, karyawan akan melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah ditetapkan karena adanya pengaruh yang kuat dari pemimpinnya.

d. Teori - teori kepemimpinan yang efektif dilandasi oleh empat pendekatan utama (Syakhroza dan Tjiptono, 1999) :

1) Teori Sifat

Pandangan ini mengasumsikan bahwa individu-individu tertentu dilahirkan dengan sifat pribadi atau karakter inheren (seperti atribut fisik dan intelektual) yang membuat mereka menjadi pemimpin natural.

2) Teori *Behavioral*

Pendekatan ini berusaha meninggalkan karakteristik deterministik pendekatan sifat dengan asumsi bahwa bukan hanya ada satu pendekatan natural dan universal dalam kepemimpinan. Fokus utama beralih dari identifikasi serangkaian kompetensi kepemimpinan universal menjadi identifikasi sejumlah alternatif gaya kepemimpinan

3) Teori Kepemimpinan Situasional

Pendekatan situasional (atau disebut pula dengan istilah pendekatan kontinjensi) menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung pada faktor-faktor situasi bawahan, tugas, organisasi, dan variabel lingkungan lainnya.

4) Kepemimpinan Transformasional

Bila model situasional lebih berfokus pada gaya kepemimpinan yang cocok untuk status quo, maka model agen perubahan (*change agency models*) menekankan alternatif kepemimpinan yang tepat untuk mengadakan perubahan. Salah satu

teori agen perubahan yang paling komprehensif adalah teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Menurut Burns (Bass, 1985), istilah kepemimpinan transaksional mengacu pada "pertukaran sesuatu hal dengan hal lainnya". Pemimpin politik yang bertipe transaksional memotivasi pengikutnya dengan cara menukar imbalan untuk pekerjaan yang telah dilakukan (Bass, 1985). Kepemimpinan transformasional memiliki makna yang lebih kuat dan kompleks daripada kepemimpinan transaksional. Pemimpin Transformasional menaikkan tingkat kesadaran pengikutnya tentang penting dan bernilainya suatu hasil yang telah direncanakan dan cara-cara untuk mencapainya.

e. Kriteria Keberhasilan Pemimpin

Keberhasilan pemimpin pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktifitasnya menurun dan kepemimpinannya dinilai tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka ia dapat disebut sebagai pemimpin yang gagal. Namun demikian, ada beberapa indikator yang dapat digunakan sebagai petunjuk keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi (Kartono, dalam Heryanto, 2004: 18).

Indikator tersebut adalah :

- 1) Meningkatnya hasil-hasil produksi dan pelayanan yang dicapai oleh organisasi (aspek ekonomis dan teknis)
- 2) Semakin rapinya system administrasi dan semakin efektifnya manajemen

- 3) Semakin meningkatnya aktivitas-aktivitas manusiawi atau aspek sosial lebih *human*

B. LINGKUNGAN KERJA

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu menyangkut segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas antara lain adalah pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan (Ahyari, 1994: 125).

a. Kondisi Lingkungan Fisik

1) Pengertian Lingkungan Fisik

Lingkungan kerja adalah merupakan lingkungan yang dapat dipersiapkan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan pada pabrik yang didirikan oleh perusahaan tersebut (Ahyari, 1994: 147).

Menurut Alex S. Nitisemito (1992: 93), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

2) Indikator-indikator Kondisi Fisik Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik meliputi penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, dan keamanan kerja (Ahyari, 1994: 140).

a) Penerangan

Penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan lebih teliti sehingga kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dapat berkurang.

b) Suhu Udara

Suhu udara dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, suhu yang terlalu dingin akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dapat melakukan kesalahan-kesalahan dalam bekerja. Bila perasaan nyaman dan segar dapat tercipta maka karyawan akan dapat melakukan pekerjaannya dengan puas dan lancar.

c) Suara Bising

Karyawan memerlukan suasana yang dapat mendukung konsentrasi karyawan dalam bekerja. Bila konsentrasi karyawan terganggu maka karyawan tidak dapat bekerja dengan baik sehingga kesalahan dapat dilakukan sehingga dapat merugikan perusahaan.

d) Penggunaan Warna

Perusahaan-perusahaan jarang memperhatikan penggunaan warna dalam ruang kerja padahal penggunaan warna ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemilihan warna yang dilakukan oleh manajemen perusahaan bertujuan untuk memperjelas pengamatan para karyawan perusahaan tersebut pada objek pekerjaannya.

e) Ruang Gerak Yang Diperlukan

Ruang kerja seorang karyawan harus disesuaikan, bila ruang kerja yang terlalu sempit maka karyawan tidak dapat bekerja dengan leluasa sehingga karyawan tersebut tidak dapat bekerja dengan baik. Perusahaan harus dapat menyusun perencanaan yang baik untuk tempat ruang kerja karyawan.

f) Keamanan Kerja

Keamanan kerja bagi karyawan merupakan faktor yang sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang aman akan membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas perusahaan.

b. Kondisi Lingkungan Sosial atau Hubungan Kerja

Karyawan yang bekerja dalam perusahaan adalah manusia. Oleh karena itu mereka juga mengharapkan adanya penghargaan bagi mereka sebagai manusia, antara lain dengan diperhatikan keinginan dan kebutuhannya. Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1995: 184), secara garis besar kebutuhan manusia yang dipuaskan dengan bekerja dapat dibedakan menjadi tiga yaitu kebutuhan fisiologis dasar, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistis.

Dengan adanya kebutuhan sosial tersebut berarti karyawan juga membutuhkan hubungan kerja yang baik dengan atasan maupun dengan rekan sekerja.

1) Pengertian Hubungan Kerja

Hubungan kerja kemanusiaan adalah hubungan antara seseorang dengan orang atau orang-orang lain dalam suatu organisasi, yang bertujuan memberikan kepuasan hati para karyawan sehingga para karyawan itu mempunyai semangat kerja yang tinggi, kerjasama yang tinggi serta disiplin yang tinggi. Hubungan kerja tersebut adalah keseluruhan rangkaian hubungan antara pemimpin dengan pemimpin, antara pemimpin dan bawahan, dan sebaliknya antara bawahan dengan bawahan lain (Ig. Wursanto dalam Salindri, 2003: 31).

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donelly (dalam Salindri, 2002: 3), hubungan kerja ditentukan oleh kepuasan para manajer berdasarkan departementasi dan rentang kendali. Manajer bertanggung jawab untuk kelompok-kelompok yang dibentuk sesuai dengan tujuan organisasi. Keputusan yang berdasarkan departementasi dan rentang kendali itu menentukan sifat dan luas hubungan antar pribadi para pemegang pekerjaan, baik secara individual maupun dalam organisasi.

Dengan demikian pada dasarnya hubungan kerja yang terjadi dalam perusahaan ditentukan oleh manajer, berdasarkan departementasi dan rentang kendali, yang akan menentukan sifat dan luas hubungan antar pribadi. Semakin luas rentang kendali, maka akan sukar untuk mengadakan hubungan persabatan dan kurang adanya komunikasi sehingga mengakibatkan kebutuhan sosial dari

karyawan yang dapat dipenuhi lewat hubungan dengan rekan kerja, tidak dapat terpenuhi.

Dari pendapat-pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa hubungan kerja dalam perusahaan adalah hubungan antara karyawan dengan atasan dan rekan kerja, dimana hubungan kerja tersebut dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sosial karyawan. Hubungan kerja akan terjalin dengan baik jika didukung oleh kemampuan menjalankan komunikasi dengan baik antara karyawan dengan atasan dan antar karyawan sendiri.

2) Jenis-jenis Hubungan Kerja

Menurut Tri Basuki (2002: 26-27) dalam Maria Magdalena Tri Aniningsih (2005) Teori Hingins yang menyatakan hubungan kerja dapat diambil sebagai objek penelitian yaitu antar individu yang dibagi menjadi :

a) Hubungan dengan atasan

Hubungan dengan atasan ialah hubungan dengan orang yang mempunyai jenjang kepangkatan lebih tinggi, dimana orang tersebut memiliki wewenang untuk menilai hasil kerja maupun memberikan teguran.

b) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja lain bagian ialah hubungan dengan rekan kerja lain bagian dimana terjadi kerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

c) Hubungan dengan rekan kerja yang lain.

Hubungan dengan rekan kerja lain ialah hubungan rekan kerja lain bagian dimana terjadi kerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

c. Hubungan Antar Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Sosial dengan Kinerja

Lingkungan tempat kerja adalah faktor lingkungan fisik di dalam ruang kerja yang secara nyata dapat mempengaruhi tingkat hasil kerja dari para karyawan. Apabila kondisi lingkungan tersebut dapat dipenuhi, atau paling tidak dapat memenuhi kebutuhan karyawan, hal tersebut akan membawa dampak terhadap tingkat kerja yang dihasilkan.

Lingkungan kerja yang aman, nyaman dan menarik. Lingkungan kerja yang aman berasal dari kebutuhan akan rasa aman (safety needs). Tempat kerja yang nyaman dan menarik sebetulnya lebih merupakan suatu prestise (symbol status), dan pengalokasian hal-hal yang bersifat "status simbol" juga sukar, sebagaimana pengalokasian dana (Heidjrachman dan Suad Husnan, 1994: 195).

Hal kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah hubungan kerja atau interaksi antar karyawan dimana terjadi hubungan saling mempengaruhi antara karyawan satu dengan yang lainnya secara timbal balik. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi mental (psikis) karyawan, sehingga hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan dan tercipta hubungan kerja yang menyenangkan. Sebaliknya adanya pertikaian, perselisihan, dan permusuhan akan memicu konflik yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

C. TINGKAT PENDIDIKAN

1. Definisi Pendidikan

Menurut Intruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974 (Hasibuan,2000: 169), pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmanih dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmir berdsarkan Pancasila. Sedangkan menurut Flippo dalam Hasibuan (2001: 69), pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

Pendidikan sebagai suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk meningkatkan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan (Suprihanto, 1998: 85).

Tujuan Pendidikan sebagai pengembangan sumber daya manusia adalah pengembangan potensi yang ada pada masing-masing individu yang kemudian diarahkan kepada peningkatan kualitas hidup tersebut sebagai perorangan dalam hubungannya dengan hidup bermasyarakat. Pada intinya, kegiatan pendidikan sebagai pengembangan sumber daya manusia ialah mengembangkan tanggung jawab pribadi bagi peningkatan kualitas hidup individu dan sekaligus tanggung jawab pribadi dalam membangun seluruh masyarakat Indonesia (H. A. R. Tilaar, 1990: 104).

2. Jenjang Pendidikan Formal

Dalam Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan Nasional di antaranya dinyatakan bahwa jenjang pendidikan yang

termasuk jalur pendidikan sekolah terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Selain jenjang pendidikan sebagaimana dimaksud dapat diselenggarakan pendidikan pra sekolah.

Jika ditinjau dari jenjang pendidikan berjalur gelar, yaitu Strata satu (S1), Strata 2 (S2) dan Strata 3 (S3) adapula jalur non gelar disebut Strata nol yaitu Diploma Satu (D1), Diploma 2 (D2), Diploma 3 (D3).

Berdasarkan uraian tersebut, secara umum tingkat pendidikan dapat digolongkan menjadi :

- a. Tingkat pendidikan rendah
- b. Tingkat pendidikan menengah
- c. Tingkat pendidikan tinggi

Pendidikan adalah proses pengalaman yang menghasilkan pengalaman yang memberikan kesejahteraan pribadi, baik lahiriah maupun batiniah. Jadi bukan sekedar bimbingan dan bukan sekedar daya upaya, tetapi merupakan suatu terjadinya interaksi diri pribadi dengan lingkungan (Soemanto, 1989). Menurut Edwin B. Flippo, pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan.

D. KEPUASAN KERJA

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi serta merangsang semangat kerja.

Sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai.

Robbins (2002: 36) mengemukakan kepuasan kerja adalah suatu sikap individu secara umum dan tingkat perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2002: 2), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dalam memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Luthans (1998: 144) dan Gibson, Ivancevich dan Dannelly (1997: 106) menjelaskan bahwa ada lima hal penting yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lima hal tersebut meliputi :

1) Pekerjaan yang dilakukan

Jenis pekerjaan yang dilakukan dapat merupakan sumber kepuasan. Pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, tidak membosankan dan pekerjaan itu dapat memberikan status.

2) Gaji

Gaji dan upah yang diterima karyawan dianggap sebagai refleksi cara pandang manajer mengenai kontribusi karyawan terhadap organisasi. Uang tidak hanya membantu orang untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, tetapi juga dapat memberikan kepuasan pada tingkat berikutnya.

3) Promosi

Kesempatan untuk lebih berkembang di organisasi dapat menjadi sumber kepuasan kerja.

4) Supervisor

Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan moral dapat meningkatkan kepuasan kerja. Misalnya dengan memberi karyawan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, memberi pengarahan dan bantuan pada karyawan dan berkomunikasi dengan karyawan.

5) Rekan sekerja

Rekan kerja dapat memberikan bantuan secara teknis dan dapat mendukung secara sosial akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ada banyak ahli yang mengungkapkan pendapatnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. As'ad (1995: 115-116)

mengemukakan pendapatnya, bahwa yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

a) Faktor Psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kewajiban karyawan yang meliputi : minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

b) Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasan, maupun dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

c) Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

d) Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja

Kepuasan karyawan dalam bekerja, akan berpengaruh terhadap berbagai faktor. Luthans (1998: 146-148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap :

a. Produktivitas

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, produktivitasnya akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara produktivitas dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap layak, maka mereka akan merasa puas sehingga upaya mereka untuk mencapai kinerja semakin tinggi.

b. Keinginan untuk berpindah kerja

Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, maka besar keinginan mereka untuk pindah kerja. Walaupun demikian, tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak menjamin karyawan yang bekerja di organisasi tersebut tidak ingin pindah.

c. Tingkat kehadiran

Ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka tingkat kehadiran (*absent*) rendah. Sebaliknya, ketika tingkat kepuasan rendah maka tingkat ketidakhadiran tinggi.

d. Faktor lain-lain

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi akan mempunyai kesehatan fisik dan mental yang lebih baik, lebih cepat untuk mempelajari tugas-tugas, tidak banyak kesalahan yang dibuat. Selain itu,

karyawan akan menunjukkan perilaku dan aktivitas yang lebih baik, misal membantu rekan sejawat, membantu pelanggan, dan lebih mudah bekerja sama.

Sebagaimana telah diuraikan diatas bahwa konsekuensi dari ketidakpuasan kerja karyawan diantaranya dapat mengakibatkan menurunnya produktivitasnya, meningkatnya tingkat absensi dan konsekuensi yang paling akhir adalah keluarnya karyawan dari organisasi. Namun dalam kenyataannya tidak semua karyawan yang tidak puas dalam pekerjaan langsung mengundurkan diri dari organisasi tempat ia bekerja.

4. Teori Mengenai Kepuasan Kerja

a. Teori Pemenuhan (*Fullfillment Theory*)

Dalam teori ini dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan refleksi dari pekerjaan yang memberikan nilai tambah jika melihat seseorang puas atas suatu objek. Teori ini hanya melihat kepuasan kerja dari objek yang dimiliki seseorang.

b. Teori Selisih (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara apa yang telah didapat dengan apa yang menurut perasaannya telah melalui pekerjaannya. Maka seseorang akan merasa ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

c. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Lum (1998) mengemukakan bahwa seseorang puas atau tidak puas bergantung pada apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas suatu situasi. Menurut teori ini, seseorang adil dengan membandingkan hasil rasio inputnya dengan hasil rasio input dari seseorang atau sejumlah orang yang dibandingkan. Teori ini merinci bagaimana seseorang memiliki orang bandingan atau banyak orang bandingan yang akan digunakan. Dalam teori ini terdapat dua hasil perbandingan yaitu sebagai berikut :

- 1) Jika hasil dari perbandingan tersebut dirasa cukup seimbang maka pekerja akan berada dalam kondisi puas.
- 2) Jika hasil dari perbandingan tersebut dirasa tidak seimbang tetapi menguntungkan, dalam arti hasil yang diperoleh lebih besar daripada orang lain yang menjadi pembanding, maka pekerja dapat mengalami kepuasan, atau sebaliknya, jika hasil dari perbandingan tersebut dirasa tidak seimbang dan merugikan, dalam arti hasil yang diperoleh lebih kecil daripada orang lain yang dijadikan pembanding, maka pekerja akan berada dalam kondisi tidak puas.

d. Teori Dua faktor (*Two factor Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg (1966). Yang dimaksud dengan dua faktor di sini adalah faktor-faktor yang membuat seseorang merasa puas (*satisfier/motivator*) dan faktor-faktor yang membuat seseorang merasa tidak puas (*dissatisfier/hygiene factor*). Kesimpulan dari riset Herzberg adalah sebagai berikut :

- 1) Ada serangkaian kondisi intrinsik yaitu isi pekerjaan (*job content*) yang apabila ada ia dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat akan menghasilkan prestasi kerja yang baik sehingga dapat memuaskan pekerja. Faktor-faktor yang termasuk dalam isi pekerjaan ini disebut *satisfier* yang meliputi : tanggung jawab, dan kemajuan. Jika faktor-faktor ini ada dalam pekerjaan seseorang maka kepuasan kerja akan dapat terwujud.
- 2) Ada serangkaian kondisi ekstrinsik yaitu pekerjaan (*job context*) yang apabila ada didalam pekerjaan akan menghasilkan ketidaksakpuasan pekerja. Faktor-faktor yang etrmasuk dalam keadaan pekerjaan ini disebut *dissatisfier* yang meliputi : upah, kondisi kerja, jaminan pekerjaan, status sosial, prosedur atau kebijakan perusahaan, mutu supervisor, dan hubungan antar pekerja. Jika faktor-faktor ini ada dalam pekerjaan seseorang maka dapat mengurangi ketidakpuasan kerja tetapi menimbulkan kepuasan kerja para pekerja.

E. PENELITIAN TERDAHULU

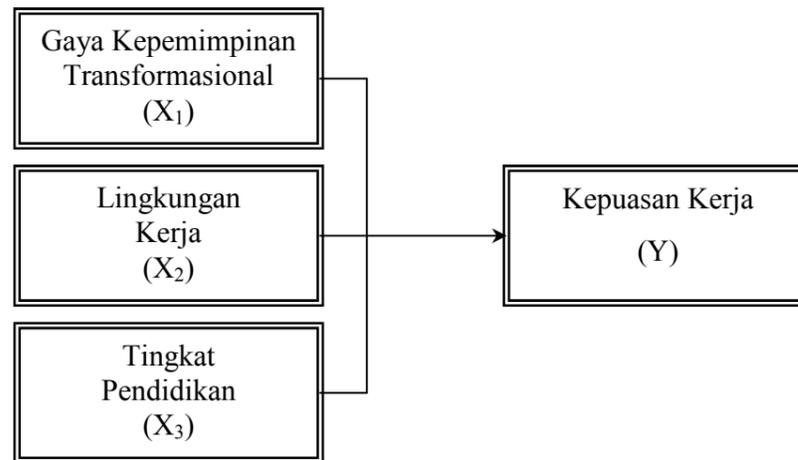
1. Berbagai penelitian mengenai gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional menjadi topik bahasan dalam bidang sumber daya manusia. Bass (dalam Bycio et. al, 1995) menguji tiga komponen yang dikembangkan oleh Allen dan Mayer. Hasil penelitian Bass menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif yang kuat dan dukungan yang mendorong karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan, sedangkan kepemimpinan transaksional berhubungan positif terhadap dimensi *continuance*

karena adanya ketakutan dari karyawan atas kehilangan *benefit* jika meninggalkan perusahaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Murdoko (2006) di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Karang Anyar menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pendidikan dan masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Studi mengenai kepuasan kerja telah dimulai sejak tahun 1920 oleh Elton Mayo yang melakukan studi Locke (1979) mengkategorikan 3 pendekatan yang telah digunakan dalam studi mengenai kepuasan kerja. Pada tahun 1920-an fokus penelitian adalah kondisi fisik pekerjaan. Pengaturan fisik pekerjaan, dan bayaran yang diperoleh. Tahun 1930-an berfokus pada spek hubungan manusia yang diteliti melalui peran sosial dari keluarga kerja dan pengaruh dari hubungan dengan atasan yang bagus. Tren selanjutnya adalah akhir 1950-an dan awal 1960-an yang memeriksa bagian dari pekerjaan itu sendiri yang menghasilkan kepuasan kerja. Spector (1997) menemukan bahwa kebanyakan peneliti sekarang berfokus pada proses kognitif pekerja dalam penelitian kepuasan kerja.

F. KERANGKA PEMIKIRAN

Untuk memperoleh gambaran mengenai arah penelitian serta untuk memperoleh kesatuan jawaban yang lebih jelas mengenai permasalahan dalam penelitian perlu adanya kerangka pemikiran. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian disajikan seperti pada bagan dibawah ini :



Gambar II.1
Kerangka Pemikiran

Sumber : Lilis Sugiarti dan Y. Anni Aryani, 2002, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Ditinjau dari Perspektif *Learning and Growth* dalam *Balance Scorecard*", Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 2, No. 2, h. 107-118.

G. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan pernyataan mengenai suatu hal yang harus diuji kebenarannya. Hipotesis adalah hasil rumusan dari kajian teori dan kerangka pemikiran. Menurut Arikunto (2000: 55), hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian. Sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, sehingga para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat pada atasan, dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan (Bass, 1985).

Seorang pemimpin dengan gaya transformasional mampu memotivasi karyawannya untuk bekerja lebih baik, sehingga produktivitas karyawan akan meningkat dan ini diikuti dengan kepuasan karyawan tersebut dengan hasil kerjanya sendiri.

H₁ : Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja, yaitu menyangkut segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas antara lain adalah pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan (Ahyari, 1994: 125).

Lingkungan kerja yang kondusif juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kenyamanan lingkungan kerja didukung oleh *lay out* ruangan yang tepat serta hubungan secara horizontal (rekan kerja) dan vertikal (pimpinan) yang baik. Hal ini akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya.

H₂ : Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Tingkat Pendidikan

Pendidikan sebagai suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk meningkatkan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan (Suprihanto, 1998: 85).

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tinggi-rendahnya pendidikan karyawan tersebut. Seorang karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

H₃ : Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Gaya Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Tingkat Pendidikan

Kepuasan kerja merupakan salah satu kebutuhan yang harus dipenuhi, yaitu kebutuhan akan penghargaan (diri sendiri dan orang lain) seperti dalam **Hierarki Maslow**. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan.

H₄ : Tingkat pendidikan, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₅ : Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *survey*. Penelitian dengan model *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 1983: 3). Penelitian ini dilakukan dengan membagi kuesioner pada karyawan di Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta.

B. POPULASI, SAMPEL, DAN TEKNIK SAMPLING

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu individu yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto, 2000: 42). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta yang berjumlah 30 orang. Karena keterbatasan jumlah populasi, mak seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini. Penentuan sampel dengan tehnik seperti ini disebut sampel jenuh atau sensus.

C. DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL

Pengukuran variabel-variabel, baik variabel independen maupun variabel dependen menggunakan Skala Likert. Menurut Surisno Hadi (1990: 96), Skala Likert merupakan skala yang berisi empat tingkat jawaban mengenai kesetujuan

atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan yang dikemukakan mendahului pilihan jawaban yang disediakan.

1. Variabel Independen adalah variabel yang diduga sebagai penyebab atau pendahulu dari variabel lain. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Dimensi-dimensi dalam gaya kepemimpinan transformasional meliputi :

1) Karisma (*Idealized influence*)

Pemimpin transformasional memberikan contoh dalam perilaku, sikap, prestasi maupun komitmen bagi bawahannya.

2) Pemberi Inspirasi (*Inspirational motivation*)

Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan cara mengkomunikasikan perkiraan dan tantangan yang jelas, membangkitkan semangat kerjasama tim dan rasa optimisme

3) Rangsangan Intelektual (*Intellectual stimulation*)

Pemimpin transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangannya inovasi dan kreativitas karyawan.

4) Pertimbangan Pribadi (*Individualized consideration*)

Pemimpin transformasional memberi perhatian khusus pada setiap individu dan berinteraksi langsung secara personal dengan bawahannya.

Penilaian variabel gaya kepemimpinan transformasional dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diadopsi dari Yodi Perones (2004) yang terdiri dari 12 item pertanyaan. Dalam pengukuran variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, responden diminta untuk memilih salah satu dari empat alternatif jawaban sebagai berikut :

Klasifikasi jawaban	Skor
Jawaban Tidak pernah	1
Jawaban Kadang-kadang	2
Jawaban Sering	3
Jawaban Selalu	4

b. Lingkungan Kerja (X_2)

1) Kondisi Fisik

Faktor kondisi fisik kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Ahyari (1994 : 140-188), indikator-indikator dari aspek kondisi fisik dalam penelitian ini meliputi :

(1) Penerangan

(2) Suhu Udara

(3) Suara Bising

- (4) Penggunaan Warna
- (5) Ruang Gerak Yang Diperlukan
- (6) Keamanan Kerja

2) Kondisi Sosial

Hubungan kerja kemanusiaan atau interaksi sosial adalah hubungan antara seseorang dengan orang atau orang-orang lain dalam organisasi, yang bertujuan memberikan kepuasan hati para karyawan sehingga para karyawan itu mempunyai semangat kerja yang tinggi, kerjasama yang tinggi, serta disiplin yang tinggi.

Teori Hinggis dalam Tri Basuki (2002: 26-27), indikator-indikator dari faktor lingkungan kondisi sosial dalam penelitian ini meliputi :

- a) Hubungan dengan rekan sekerja
- b) Hubungan rekan kerja bagian lain
- c) Hubungan dengan atasan

Menggunakan kuesioner yang terdiri 10 item pertanyaan dan pengukuran variabel ini berdasarkan Skala Likert. Dalam pengukuran variabel Lingkungan Kerja, responden diminta untuk memilih salah satu empat alternatif jawaban sebagai berikut :

Klasifikasi Jawaban	Skor
Jawaban Sangat tidak setuju	1
Jawaban tidak setuju	2
Jawaban Setuju	3
Jawaban Sangat Setuju	4

c. Tingkat Pendidikan (X_3)

Adalah pendidikan terakhir yang dicapai oleh karyawan. Menggunakan kuesioner dengan 10 item pertanyaan yang diambil dari penelitian yang dilakukan oleh Murdoko (2004). Pengukuran variabel ini diukur berdasarkan skala Likert dengan empat (4) tingkat jawaban, yaitu :

Klasifikasi Jawaban	Skor
Jawaban Sangat Tidak Setuju	1
Jawaban Tidak Setuju	2
Jawaban Setuju	3
Jawaban Sangat Setuju	4

2. Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau terpengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidak puasan muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi.

Menurut Luthans (1998:144) dalam Gibson, Ivancevich dan Dannely (1997:106), indikator-indikator dari faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini meliputi :

- a) Gaji
- b) Promosi
- c) Supervisor
- d) Rekan sekerja

Pengukuran variabel ini berdasarkan Skala Likert Pengukuran variable menggunakan *Minnessonata Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang dikembangkan oleh Weiss et al (1967), terdiri dari 10 item pertanyaan. Dalam pengukuran variabel Kepuasan kerja karyawan, responden diminta untuk memilih salah satu dari empat alternatif jawaban sebagai berikut:

Klasifikasi Jawaban	Skor
Jawaban Sangat tidak Setuju	1
Jawaban Tidak Setuju	2
Jawaban Setuju	3
Jawaban Sangat Setuju	4

D. INSTRUMEN PENELITIAN

Pengumpulan data tentang faktor gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan, peneliti menggunakan kuesioner yang berisi angket-angket yang harus dijawab oleh responden. Responden yang dimaksud adalah karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta (WANA ARTHA LIFE).

E. SUMBER DATA

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung dan segera dapat diperoleh dari sumber data untuk tujuan khusus. Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi : karakteristik responden, serta persepsi mereka tentang

gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh pihak lain diluar peneliti dimana data tersebut memberikan informasi-informasi yang bersangkutan dengan penelitian yang akan dilakukan.

F. METODE PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui :

1. Kuesioner, yaitu memberikan angket yang berisi pertanyaan secara tertulis yang dijawab oleh responden mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Wawancara, yaitu alat bantu untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada pimpinan atau orang tertentu, untuk memperoleh informasi yang dianggap perlu, terutama yang berkaitan dengan penelitian.
3. Metode Dokumentasi, yaitu digunakan untuk mendapatkan informasi tentang data profil perusahaan atau organisasi secara umum. Dengan metode ini dapat menghemat tenaga dan waktu, karena data-data yang diperlukan telah ada dalam catatan.
4. Studi Pustaka, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan berbagai literatur yang berhubungan dengan gaya

kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, tingkat pendidikan, dan kepuasan kerja karyawan.

G. METODE ANALISIS DATA

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas atau *validity* mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya (Azwar, 1997: 5). Suatu tes atau instrumen dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurannya atau memberi hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tes. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah. Jika korelasi *Product Moment* melebihi 0,3; maka data tersebut valid (Azwar, 1997: 5).

Reliabilitas adalah ukur yang menunjukkan derajat konsistensi alat ukur yang bersangkutan jika diterapkan berulang kali pada kesempatan yang berlainan. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil dari relatif konsistensi bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama dalam waktu dan tempat yang berbeda.

Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien alpha (α) dari Cronbach dengan rumus sebagai berikut (Husein Umar, 2003: 96-97) :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} : Reliabilitas instrumen

k : Banyak butir pertanyaan

σ_b^2 : Varian total

$\Sigma \sigma_b^2$: Jumlah varian butir

2. Analisa Kuantitatif

Analisis data kuantitatif adalah analisa yang menggunakan rumus-rumus tertentu yang didapat dari suatu proses pengujian. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sehingga diketahui tingkat signifikansi masing-masing variabel. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Djarwanto PS, 2001: 309) :

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

Dimana :

Y = variabel kepuasan kerja

a = bilangan konstanta

b_1 = koefisien regresi kepemimpinan

b_2 = koefisien regresi lingkungan kerja

b_3 = koefisien regresi tingkat pendidikan

X_1 = variabel kepemimpinan

X_2 = variabel lingkungan kerja

X_3 = variabel tingkat pendidikan

b. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Tahap-tahap pengujian (Djarwanto PS, 1994: 98) :

1) Rumus Hipotesis

a) $H_0 : b_1 = 0$, berarti variabel X_1 tidak berpengaruh signifikan dan terhadap variabel Y.

b) $H_a : b_1 \neq 0$, berarti variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

c) $H_0 : b_2 = 0$, berarti variabel X_2 tidak berpengaruh signifikan dan terhadap variabel Y.

d) $H_a : b_2 \neq 0$, berarti variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

e) $H_0 : b_3 = 0$, berarti variabel X_3 tidak berpengaruh signifikan dan terhadap variabel Y.

f) $H_a : b_3 \neq 0$, berarti variabel X_3 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

2) Menentukan *level of significance*

Tingkat signifikansi yang diharapkan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 0,05$ interval keyakinan sebesar 95% dengan *degree of freedom* ($n-k-1$), dimana n adalah banyaknya observasi dan k adalah banyaknya variabel regresi.

3) Menghitung nilai t_{hitung} dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS 11 for windows*.

4) Membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} , untuk menerima atau menolak hipotesis nol, yaitu terkait dengan ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan kriteria sebagai berikut :

a) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak, berarti variabel X_i tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y).

b) Sebaliknya jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti variabel X_i berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y).

5) Penarikan kesimpulan

Setelah hipotesis diuji maka kemudian dilakukan penarikan kesimpulan masing-masing variabel X_i secara parsial terhadap Y.

c. Uji F

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tahap-tahap pengujian (Djarwanto PS. 1994: 98) :

1) Merumuskan hipotesis

a) $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$; berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan tingkat pendidikan (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) secara bersama-sama.

b) $H_a : b_1 : b_2 : b_3 \neq 0$; berarti ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan

tingkat pendidikan (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) secara bersama-sama.

2) Menentukan *level of significance*

Tingkat signifikansi yang diharapkan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 0,05$ interval keyakinan 95% dengan *degree of freedom* ($k-1$) dan ($n-k$). Dimana n adalah banyaknya observasi dan k adalah banyaknya variabel regresi.

3) Menentukan F_{hitung} dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS 11 for windows*.

4) Menentukan kriteria pengujian

Membandingkan antara variabel F_{tabel} dengan F_{hitung} untuk menentukan apakah hipotesis nol diterima atau ditolak, apabila kondisinya sebagai berikut :

- a) Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan tingkat pendidikan (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y).
- b) Sebaliknya jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti signifikan secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan tingkat pendidikan (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y).

5) Penarikan Kesimpulan

Setelah hipotesis diuji maka kemudian dilakukan penarikan kesimpulan masing-masing variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

d. Uji Koefisien Determinasi

Tingkat ketepatan regresi ditunjukkan oleh koefisien R^2 yang besarnya antara $0 \leq R^2 \leq 1$. Semakin besar nilai R^2 berarti semakin tepat suatu garis regresi linier digunakan sebagai pendekatan. Apabila nilai R^2 sama dengan 1, maka pendekatan ini benar-benar sempurna. Untuk menghitung R^2 digunakan rumus sebagai berikut (Imam Ghozali, 2005: 83) :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS} \text{ atau } R^2 = 1 - \frac{RSS}{TSS}$$

Keterangan :

ESS = Explained Sum of Square

TSS = Total Sum of Square

RSS = Residual Sum of Square

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. PENGERTIAN ASURANSI JIWA

Semenjak manusia menyadari arti penting bentuk kehidupan kolektif, maka pada saat itu telah mengambil suatu keputusan baik secara sosial maupun ekonomis. Dalam menjalani kehidupan kolektif tersebut, manusia tidak dapat lepas dari adanya suatu resiko.

Resiko yang dihadapi oleh manusia pada dasarnya mencakup resiko keselamatan jiwa dan benda. Oleh sebab itu manusia senantiasa menanggulangi atau setidaknya mengurangi resiko yang ada. Usaha-usaha manusia untuk menanggulangi atau mengurangi resiko kehidupan, sesungguhnya bukanlah fenomena baru.

Menyadari adanya resiko kerugian yang timbul sebagai akibat dari kehidupan itu sendiri, maka manusia berusaha meniadakan atau setidaknya mengurangi resiko kerugian tersebut. Tindak lanjut dari usaha ini adalah munculnya suatu badan usaha yang lazim disebut Asuransi Jiwa.

Menurut Alfred Manes dalam "Encyclopaedia of the Social Sciences", asuransi adalah peniadaan resiko kerugian yang datangnya tak terduga sebelumnya, yang menimpa seseorang dengan cara menggabungkan sejumlah besar orang yang menghadapi resiko yang sama dan mereka itu membayar premi yang besarnya cukup untuk menutupi kerugian yang mungkin menimpa salah seorang diantara mereka.

Dengan adanya resiko yang dalam pengertian asuransi mengandung ketidakpastian tentang kerugian mana banyak yang beranggapan, bahwa diatas asuransi telah hadir unsure perjudian. Dengan melihat beberapa kelemahan itu maka ilmu asuransi berusaha untuk mencari dasar berpijak secara ilmiah dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah pula.

Asuransi jiwa seperti yang kita kenal sekarang ini, baru muncul pada tahun 1762 dengan berdirinya "The Equitable of London". Asuransi ini merupakan perkumpulan gotong-royong yang pertama kali menggunakan landasan ilmiah dalam menentukan perlindungan asuransi, dan merupakan suatu perusahaan yang mulai mengeluarkan polis seumur hidup dengan premi tahunan rata yang tetap selama kontrak.

Sementara itu, di Negeri belanda muncul asuransi jiwa pada tahun 1807, dengan nama "Nederlanche Indiche Levrente Levensversekering Maatschappij" (NILLMIJ). Selanjutnya asuransi ini berkemabang di tanah jajahannya, antara lain di Hindia Belanda (Batavia) pada tahun 1859. Sedangkan di Bandung berdiri badan asuransi dengan nama "Centrale Onderlinge Inlandche Levenversekering Maatschappij" (COIL). Kedua asuransi tersebut diatas pengurusnya adalah orang-orang Belanda semua.

B. RIWAYAT DAN LETAK ASURANSI JIWA ADISARANA WANAARTHA SURAKARTA (WANA ARTHA LIFE)

Asuransi Adisarana Wanaartha didirikan pada tanggal 1 November 2003 di jalan KH. Ahmad Dahlan No. 60 Keprabon Solo. Dengan jumlah karyawan 30

orang (1 untuk branch manager, 3 orang untuk supervisor, 26 orang untuk marketing).

1. Kegiatan Usaha Perusahaan

Asuransi Adisarana Wanaartha (WANA ARTHA LIFE) bergerak di bidang asuransi jiwa, yang bertujuan menanggung orang terhadap kerugian finansial yang tak terduga. Sekarang ini Wana Artha Life mengembangkan konsep Learning Center di bidang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Prosedur atau langkah yang di perlu dilakukan oleh nasabah adalah:

- a. Mengisi data pribadi calon tertanggung
- b. Mengisi data yang ditunjuk atau ahli waris
- c. Mengisi data kesehatan
- d. Mengisi data nasabah pemegang polis (diisi hanya apabila berbeda dengan calon tertanggung dan yang boleh menjadi pemegang polis adalah suami atau istri, orang tua, anak, selain itu tidak boleh)
- e. Mengisi data usulan asuransi

Kelengkapan berkas SP :

- a. SP
- b. Copy SP
- c. Copy Kartu Identitas Tertanggung
- d. Copy Kartu Identitas Pemegang Polis
- e. Copy Kartu Identitas Pemilik rekening
- f. Slip Transfer
- g. Kwitansi Sementara Lembar ke- 3 (warna biru)

- h. Surat Kuasa bermaterai Rp 6.000,-
- i. Laporan FA
- j. Surat Pemahaman
- k. Form tambahan atau Surat Pernyataan

2. Macam-Macam bentuk perjanjian pada Asuransi Jiwa Adisarana

Wanaartha adalah :

a. Asuransi Dana Beasiswa Berencana (Cerdas Pasti)

Merupakan produk yang ditujukan kepada masyarakat luas untuk membantu biaya pendidikan putra putrinya dalam mengejar cita-cita.

Manfaat Asuransi Dana Beasiswa Berencana :

- 1) Apabila nasabah meninggal dunia dalam masa asuransi maka kepada ahli waris atau yang ditunjuk akan dibayarkan uang pertanggungan
- 2) Apabila nasabah hidup sampai akhir masa asuransi akan dibayarkan dana sesuai tabel Cerdas Pasti

b. Asrama Haji

Merupakan produk yang baru dirancang khusus bagi masyarakat luas agar dapat menunaikan ibadah haji dan menjadi haji mabrur

Manfaat Asuransi Haji :

- 1) Apabila nasabah meninggal dunia dalam masa asuransi, maka kepada ahli waris atau yang ditunjuk akan dibayarkan uang pertanggungan
- 2) Apabila nasabah hidup sampai akhir masa asuransi akan dibayarkan dana sesuai tabel haji.

c. Asuransi Dana Bahagia (Mahar Pasti)

Merupakan produk yang mempersiapkan mahar pernikahan agar pernikahan dapat berlangsung dengan baik.

Manfaat Asuransi Dana Bahagia :

- 1) Apabila nasabah meninggal dunia dalam masa asuransi, maka kepada ahli waris atau yang ditunjuk akan dibayarkan uang pertanggungan
- 2) Apabila nasabah hidup sampai dengan akhir masa asuransi akan dibayarkan sesuai tabel Mahar Pasti

d. Asuransi Kesehatan (Makmur Sehat)

Merupakan produk yang memberikan manfaat santunan tunai harian, kesehatan akan terlindungi.

3. Produk

Yang menjadi tertanggung pada asuransi jiwa adalah jiwa manusia. Pembayaran uang asuransinya didasarkan atas meninggalnya jiwa manusia yang namanya secara tegas disebutkan di dalam polis. Jadi selain meninggalnya jiwa manusia yang namanya tercantum di dalam polis, penanggung tidak berkewajiban membayar uang asuransi tersebut.

Bentuk dari asuransi perseroan ini bermacam-macam. Perbedaan antara bentuk asuransi yang satu dengan yang lain terletak pada hal cara penanggung membayar uang asuransi dan besarnya kecilnya pembayaran premi.

4. Visi dan Misi Asuransi Adisarana Wanaartha

Menjadi perusahaan asuransi jiwa multinasional yang terpercaya dalam memenuhi kebutuhan setiap individu dan masyarakat melalui produk jasa proteksi dan keuangan yang fleksibel dan terjangkau.

5. Komitmen yang mendalam terhadap para nasabah, karyawan dan pemegang saham digambarkan dalam logo WANA ARTHA LIFE

Logo atau simbol WANA ARTHA LIFE memiliki 5 bagian :



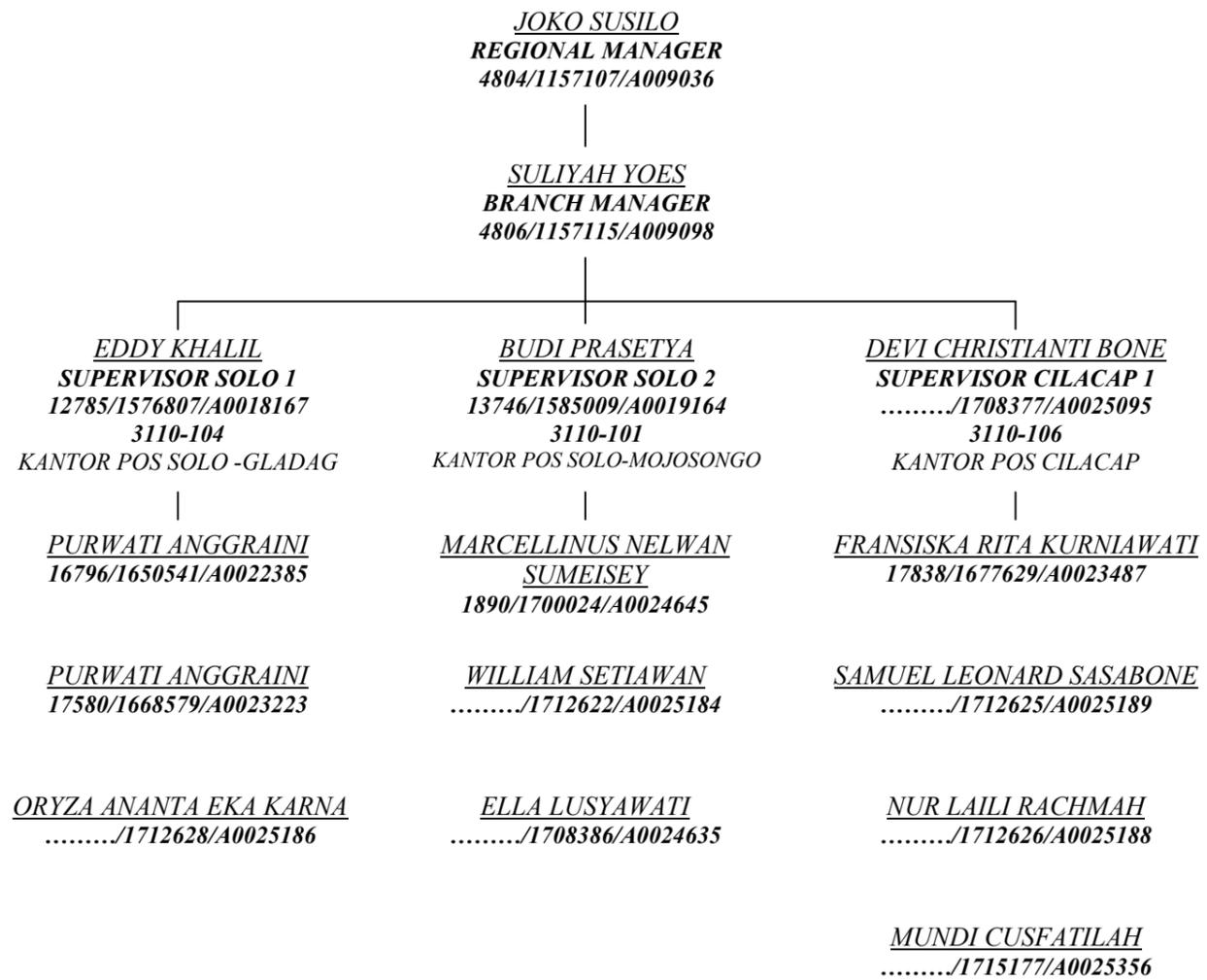
- a. Ranting menggambarkan hidup baru, pertumbuhan baru. Ranting menggambarkan dirinya hasil masa depan dan keberlimpahan. Ranting juga menggambarkan hutan dan pertanian yang memainkan peran penting dalam kehidupan masyarakat.
- b. Tiga daun tumbuh bersama, menggambarkan nasabah pemegang saham dan karyawan. Ketiganya disatukan dengan satu ranting yang sama dan dibesarkan dengan sumber yang sama; menggambarkan bukan sekedar kesatuan tujuan tetapi keharmonisan kontribusi masing-masing yang unik.
- c. Motto "Toward Prosperity" menggambarkan keyakinan dan komitmen perusahaan untuk dapat menghantarkan segenap karyawan pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya menuju kemakmuran dengan dukungan dan kerja keras seluruh elemen yang ada di perusahaan

- d. Wana Artha Life peduli terhadap masalah perencanaan keuangan keluarga dan melalui produk-produk. Keuangan Terencana (Wealth Management) dan dapat membantu masyarakat dalam merencanakan masa depannya yang lebih baik menuju hidup yang sejahtera.
- e. Warna Hijau adalah warna hutan dan menggambarkan kehidupan yang nyata. Sedangkan warna biru adalah warna langit dan menggambarkan sesuatu yang tanpa batas. Ini juga menggambarkan bahwa hanya satu Tuhan YME yang menjaga kita semua.

Elemen-elemen logo tercakup dalam lingkaran yang menggambarkan globe/bumi.

6. Struktur Organisasi

Gambar IV.I
Struktur Organisasi
Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta
(Wana Artha Life)



Sumber : PT. Wana Artha Life

Keterangan :

a. Tugas Regional Manager :

1) Mengarahkan bawahan untuk meningkatkan kinerjanya

- 2) Mengontrol operational branch manager agar dapat berjalan sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan
 - 3) Membina kerjasama dengan bawahan
 - 4) Memimpin meeting untuk membahas permasalahan yang timbul (bila perlu)
- b. Tugas Branch Manager :
- 1) Membantu regional manager
 - 2) Memberikan laporan kepada regional manager mengenai permasalahan yang timbul
 - 3) Memberikan pengarahan kepada supervisor
 - 4) Melakukan tugas lain yang diperlukan oleh atasannya
- c. Tugas Supervisor :
- 1) Membantu marketing untuk mencapai tujuan
 - 2) Bertanggung jawab atas aplikasi
 - 3) Bertanggung jawab akan target atau sasaran
 - 4) Bertanggung jawab atas administrasi
- d. Tugas Marketing :
- 1) Melakukan kunjungan ke lokasi konsumen
 - 2) Melakukan tanya jawab mengenai apa yang di pilih dari produk asuransi oleh konsumen
 - 3) Bertanggung jawab atas penjualan produk asuransi

C. ANALISIS DESKRIPTIF

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Identitas responden dalam penelitian ini menyajikan mengenai usia, jenis kelamin, status, pendidikan terakhir dan masa kerja pegawai Asuransi Adisarana Wanaartha Surakarta adalah sebagai berikut:

a. Identitas Responden

Tabel IV.1
Usia Responden

Usia	Jumlah	Prosentase
Usia 20 – 25 tahun	9	30%
Usia 26 – 30 tahun	19	63,3%
Usia 35 – 40 tahun	2	6,7%
Usia > 40 tahun	0	0%
Total	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.1 di atas diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara 26 – 30 tahun yaitu sebanyak 19 orang atau 63,3%, usia antara 20 – 25 tahun sebanyak 9 orang atau (30%), dan usia antara 35 – 40 tahun sebanyak 2 orang (6,7%).

b. Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase
Pria	15	50%
Wanita	15	50%
Total	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.2 diatas diketahui responden wanita dan pria masing-masing sebanyak 15 orang.

c. Status Responden

Tabel IV.3
Status Responden

Status	Jumlah	Prosentase
Single	17	56,7%
Menikah	13	43,3%
Total	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.3 di atas diketahui sebagian besar responden masih single yaitu sebanyak 17 orang (56,7%) dan yang sudah menikah sebanyak 13 orang (43,3%).

d. Pendidikan Responden

Tabel IV.4
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SLTA sederajat	5	16,7%
Diploma	5	16,7%
Sarjana	20	66,7%
Total	30	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.4 di atas diketahui sebagian besar responden lulusan sarjana yaitu sebanyak 20 orang (66,7%), dan yang lainnya SLTA sederajat dan diploma.

e. Masa Kerja

Tabel IV.5
Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1 bulan – 11 bulan	12	40%
1 tahun - 5 tahun	18	60%
> 5 tahun	0	0%
Total	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.5 diketahui sebagian besar responden mempunyai masa kerja antara 1 bulan – 5 tahun yaitu sebanyak 18 orang (60%) dan masa kerja antara 1 bulan – 11 bulan sebanyak 12 orang (40%).

D. PENGUJIAN INSTRUMEN PENELITIAN

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat relevan dan atau keabsahan suatu instrumen. Dari hasil uji olah data dengan menggunakan program komputer *SPSS 11 for windows* maka diperoleh nilai r_{hitung} untuk masing item adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif

Tabel IV.6
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif

Item	r_{xy}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,6399	0,361	Valid
2	0,5007	0,361	Valid
3	0,4454	0,361	Valid
4	0,4800	0,361	Valid
5	0,7122	0,361	Valid
6	0,7553	0,361	Valid
7	0,4677	0,361	Valid
8	0,3272	0,361	Valid
9	0,5879	0,361	Valid
10	0,5441	0,361	Valid
11	0,6790	0,361	Valid
12	0,4881	0,361	Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.6 dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dikatakan valid.

b. Variabel Lingkungan Kerja

Tabel IV.7
Uji validitas variabel lingkungan kerja

Item	r_{xy}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,6472	0,361	Valid
2	0,3681	0,361	Valid
3	0,7739	0,361	Valid
4	0,6683	0,361	Valid
5	0,7101	0,361	Valid
6	0,3691	0,361	Valid
7	0,4797	0,361	Valid
8	0,7525	0,361	Valid
9	0,5572	0,361	Valid
10	0,6833	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.7 dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel lingkungan kerja nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dikatakan valid.

c. Variabel Tingkat Pendidikan

Tabel IV.8
Uji Validitas Variabel Tingkat Pendidikan

Item	r_{xy}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,6881	0,361	Valid
2	0,4651	0,361	Valid
3	0,4919	0,361	Valid
4	0,7523	0,361	Valid
5	0,6440	0,361	Valid
6	0,5276	0,361	Valid
7	0,8177	0,361	Valid
8	0,7702	0,361	Valid
9	0,4707	0,361	Valid
10	0,6717	0,361	Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.8 dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel tingkat pendidikan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dikatakan valid.

d. Variabel kepuasan kerja

Tabel IV.9
Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item	r_{xy}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,4338	0,361	Valid
2	0,8056	0,361	Valid
3	0,3677	0,361	Valid
4	0,5738	0,361	Valid
5	0,6096	0,361	Valid
6	0,6556	0,361	Valid
7	0,4263	0,361	Valid
8	0,6478	0,361	Valid
9	0,6688	0,361	Valid
10	0,7114	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.9 dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mungkin pada suatu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik (Suharsimi Arikunto, 1991: 142).

Tabel IV.10
Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0,8996	Reliabel
Lingkungan kerja	0,8752	Reliabel
Tingkat Pendidikan	0,8920	Reliabel
Kepuasan kerja	0,8696	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV.10 dapat dilihat bahwa nilai alpha untuk semua variabel diatas lebih besar daripada nilai 0,6 maka variabel adalah reliabel.

E. HASIL ANALISIS DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

1. Uji Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh dari tingkat gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta digunakan analisis regresi berganda. Perhitungan regresi berganda dengan menggunakan bantuan program *SPSS 11 for Windows*.

Tabel IV.11
Hasil Perhitungan Regresi
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,818	1,657		-1,700	,101
	GK	,353	,106	,382	3,343	,003
	LINGK	,460	,110	,440	4,179	,000
	PDK	,189	,048	,230	3,900	,001

a Dependent Variable: KPUASN

Tabel IV.11
ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	404,127	3	134,709	182,044	,000(a)
	Residual	19,240	26	,740		
	Total	423,367	29			

a Predictors: (Constant), PDK, LINGK, GK

b Dependent Variable: KPUASN

Tabel IV.12
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,977(a)	,955	,949	,860

a Predictors: (Constant), PDK, LINGK, GK

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat dinuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -2,818 + 0,353 X_1 + 0,460 X_2 + 0,189 X_3$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi X_1

b_2 = Koefisien regresi X_2

b_3 = Koefisien regresi X_3

X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Lingkungan Kerja

X_3 = Tingkat Pendidikan

Berdasarkan persamaan regresi di atas mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

a. Konstanta ($a = -2,818$)

Dalam persamaan regresi ini, konstanta sebesar -2,818 yang berarti bahwa apabila tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan maka akan menurunkan kepuasan kerja karyawan.

b. Koefisien Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ($b_1 = 0,353$)

Nilai positif menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

c. Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja ($b_2 = 0,460$)

Nilai positif menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).

d. Koefisien Regresi Variabel Tingkat Pendidikan ($b_3 = 0,189$)

Nilai positif menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).

2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) secara individual.

Langkah-langkah :

a Menentukan hipotesa nol dan hipotesa alternatif

$H_0 : b_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

$H_a : b_i \neq 0$, artinya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

b Menentukan *level of significance*

$(\alpha) = 0,05$ dengan $t_{\alpha/2; (n-k-1)}$

c Kriteria pengujian

Ho diterima atau Ha ditolak apabila : $t_{hitung} < t_{tabel}$

Ho ditolak atau ha diterima apabila : $t_{hitung} > t_{tabel}$

d Perhitungan

Besarnya nilai t_{hitung} dari masing-masing nilai probabilitas t untuk masing-masing variabel independen adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional t_{hitung} adalah 3,343
- 2) Untuk variabel lingkungan kerja besarnya t_{hitung} adalah 4,179
- 3) Untuk variabel tingkat pendidikan t_{hitung} adalah 3,900

e Kesimpulan

- 1) Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional nilai t_{hitung} sebesar 3,343 (kurang dari t_{tabel} 2,056) dengan tingkat probabilitas sebesar $0,003 < \alpha$ sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Murdoko (2006). Dengan demikian hipotesis pertama terbukti.
- 2) Untuk variabel lingkungan kerja t_{hitung} sebesar 4,179 (kurang dari t_{tabel} 2,056) dengan tingkat probabilitas sebesar $0,000 < \alpha$ sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan

kerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Murdoko (2006) dan dengan demikian jawaban atas hipotesis kedua terbukti.

- 3) Untuk variabel tingkat pendidikan t hitungnya sebesar 3,900 (kurang dari t tabel 2,056) dengan tingkat probabilitas sebesar $0,001 < \alpha$ sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel tingkat pendidikan (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis ketiga terbukti.
- 4) Berdasarkan hasil yang diperoleh, lingkungan kerja memiliki t hitung paling tinggi dibanding dengan variabel-variabel lain. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kelima tidak terbukti.

3. Uji F

Uji F merupakan pengujian secara serempak yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) secara bersama-sama. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 182,044 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,000 < \alpha$ sebesar 0,05 sehingga dapat diambil suatu kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan tingkat pendidikan bersama-sama mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Murdoko (2006) dan dengan demikian jawaban atas hipotesis keempat terbukti

4. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Adjusted R² sebesar 0,949 yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan tingkat pendidikan (X_3) sebesar 94,9% , sedangkan sisanya 5,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti dalam skripsi ini.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan-kesimpulan yang berdasarkan penelitian. Beberapa kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengujian terhadap hipotesis pertama, kedua, dan ketiga dengan menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga hipotesis pertama, kedua, dan ketiga terbukti.
2. Pengujian terhadap hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan secara serempak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis keempat terbukti.
3. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis kelima tidak terbukti.
4. Variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan tingkat pendidikan yang ditunjukkan oleh *adjusted R square* sebesar 94,9%. Sedangkan sisanya sebesar 5,1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis akan memberikan beberapa saran yang merupakan hasil kebijakan dari penelitian yakni sebagai berikut:

1. Untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka seharusnya perusahaan mempertahankan gaya kepemimpinan transformasional yang telah ada, sehingga dapat menambah kepuasan kerja karyawan.
2. Memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan pada masing-masing jabatannya. Selain itu bisa meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

C. KETERBATASAN

1. Keterbatasan pada jumlah sampel yang hanya sebesar 30 responden, sehingga tidak dapat digeneralisir untuk seluruh karyawan Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha Surakarta.
2. Untuk pengembangan penelitian, sebaiknya pada penelitian selanjutnya dimasukkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aniningsih, Maria Magdalena Tri, 2005, **Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Gaviansi Sayung Demak**, Fakultas Ekonomi UNS (Tidak Diterbitkan).
- Ahyari, Agus, 1994, **Manajemen Produksi (Perencanaan Sistem Produksi)**. BPFE Yogyakarta.
- Alex Nitisemito, S 1992, **Manajemen Personalia**. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, **Manajemen Penelitian**, Jakarta : Rineka Cipta.
- As'ad, SU, 1995, **Psikologi Industri**, Yogyakarta : Liberty.
- Bass, Benard M and Avolio, Bruce J (1990). **Transformational Leadership Development** : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc.
- Djarmika, Eri Tri, 2005, **Pengaruh Variabel Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional**, Jurnal Eksekutif Vol 2 : 81-88.
- Djarwanto, PS dan Pangestu Subagyo, 2001, **Statistik Induktif**. Yogyakarta : BPFE.
- Fakultas Ekonomi, 2003, **Buku Pedoman Skripsi**, Surakarta: Fakultas Ekonomi Surakarta.
- Gibson, Ivancevich, and Donnelly. 1997, **Organization, Behavior, Structure, Process**. 9th Edition. Boston : Richard D. Irwin Inc.
- Ghozali, Imam, 2005, **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Progam SPSS**, Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno, 1990, **Metodelogi Research**, Jilid 2, Fakultas Psikologi UGM.
- Handoko, T. Hani dan Fandy Tjiptono, 1996, **Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan**. Jurnal, JEBl.

- Handoko, T. Hani dan Soekanto Reksohadiprodo, 2001, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Edisi kedua, Yogyakarta, BPFE.
- H A R Tilaar, 1990, **Pendidikan Dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI**. Jakarta : Balai Pustaka.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Bumi Aksara.
- Heijracham Ranupandojo dan Suad Husman, 1995, **Manajemen Personalia**. Edisi keempat Yogyakarta, BPFE.
- Kartono, Kartini, 1983, **Pemimpin dan Kepemimpinan**, Jakarta.Rajawali.
- Kreiter, Robert and Kinicki, Angelo, 2001, **Organizational Behavior**. 5th Edition Irwin : Mc Graw – Hill.
- Luthans, Fred, 1998, **Organizational Behavior Eight Edition**, New York : Mc Graw- Hill Co.
- Murdoko, 2004, **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan**. Tesis Progam Pasca Sarjana Progam Megister Manajemen, UNS Surakarta (tidak diterbitkan).
- Natsir, Syahrir, 2006, **Kepemimpinan Transformasional dan Kharismatik terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan**. Usahawan No. 1 : 43
- Riberu, J, 1987, **Dasar-Dasar Kepemimpinan**, Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya
- Robbins, Stephen,1996, **Perilaku Organisasi: Konsep, Kontraversi, Aplikasi**. Terjemahan Hadyana Pujaatmaka, Jilid 1, Jakarta : Prenhallindo.
- Singarimbun, M, 1983, **Metode Penelitian Survey**. Jakarta : LP3ES.
- Sugiarti, Lilis dan Y Anni Aryani 2002, **Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Ditinjau dari Perspektif Learning And Growth Dalam Balanced Scorecard**, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol 2: 107-118.
- Suprihanto, John, 1998, **Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan**, Yogyakarta : BPFE.
- Umar, Husein, 2003, **Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa**, Jakarta : Ghalia Indonesia

LAMPIRAN

Kepada Yth
Bapak/Ibu Pegawai
Asuransi Adisarana Wanaartha Surakarta
(WANA ARTHA LIFE)

Dengan hormat,

Dengan kerendahan hati perkenankanlah saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini sangat saya perlukan guna melengkapi data-data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian saya lakukan. Penelitian ini sebagai syarat untuk menempuh ujian akhir program S-1 Non Reguler Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta dan memperoleh gelar kesarjanaan sebagai Sarjana Ekonomi.

Adapun judul Skripsi saya adalah “ **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA ASURANSI ADISARANA WANAARTHA SURAKARTA (WANA ARTHA LIFE)** “. Jawaban atas pertanyaan yang saya ajukan tidak untuk disebarluaskan kepada umum dan tidak akan mempengaruhi karier dan jabatan Bapak/Ibu/Saudara saat ini, namun semata-mata untuk kepentingan ilmiah. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan akan dijamin kerahasiaannya. Oleh karena itu maka sudilah kiranya Bapak/Ibu/saudara mengisi kuesioner ini dengan jawaban yang sesungguhnya dan tanpa dipengaruhi oleh pihak lain.

Atas kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara dalam meluangkan waktu dan menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Sandra Intan Permata Sari

KUESIONER

1. Identitas Responden
 - Nama :
 - Usia :
 - Jenis Kelamin : Pria / Wanita *
 - Status :
 - Pendidikan Terakhir :
 - Masa Kerja :
- (*) coret yang tidak perlu
2. Daftar Pertanyaan
 - Keterangan :
 - TP : Tidak Pernah
 - K : Kadang-Kadang
 - SR : Sering
 - SL : Selalu

Pernyataan-pernyataan di bawah ini untuk memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer Anda. Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan tanda (√) pada kolom yang telah disediakan.

No	PERTANYAAN GAYA KEPEMIMPINAN	JAWABAN			
		TP	K	SR	SL
	Karisma				
1	Pimpinan membuat karyawan merasa aman berada didekatnya.				
2	Pimpinan dapat dijadikan panutan bagi karyawannya				
3	Karyawan percaya akan kapasitas dan kemampuan pimpinan dalam menyelesaikan persoalan				
	Pemberi Inspirasi				
4	Wawasan pimpinan tentang apa yang mungkin dapat diselesaikan menumbuhkan kegairahan karyawan				
5	Karyawan merasa tidak dapat berhasil mencapai tujuan tanpa peranan pimpinan				
6	Pimpinan cenderung memberikan wawasan tentang apa yang perlu dilaksanakan karyawan beserta rincian pelaksanaannya				
	Rangsangan Intelektual				
7	Pimpinan membantu karyawan untuk melihat tentang sesuatu dengan cara yang benar pada awalnya susah dimengerti oleh karyawan				

8	Pimpinan memberikan ide-ide dominan yang dapat mendorong karyawan untuk memikirkan kembali yang tidak pernah ditanyakan sebelumnya				
9	Pimpinan dapat membuat karyawan agar mampu untuk memikirkan masalah lama dengan cara yang baru				
	Pertimbangan Pribadi				
10	Pimpinan akan merasa puas jika saya dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan				
11	Pimpinan membuat saya merasa yakin bahwa saya dapat mencapai sasaran walau tanpa dirinya				
12	Saya akan mendapat penghargaan dengan cara mengerjakan pekerjaan dengan baik.				

Pengisian angket terdiri dari 10 pertanyaan ini diisi dengan memberikan tanda (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara yang didasarkan pada kenyataan yang ada.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

No	PERTANYAAN LINGKUNGAN KERJA	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
	Kondisi Fisik				
1	Penerangan ditempat kerja memenuhi syarat				
2	Jumlah ventilasi ruangan memadai untuk terjadinya pertukaran udara yang segar				
3	Kebisingan suara mesin masih dalam batas-batas wajar				
4	Pewarna ruangan tempat bekerja karyawan mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan				
5	Luas ruangan tempat bekerja karyawan mendukung dalam melaksanakan pekerjaan				
6	Keamanan ditempat kerja memenuhi standar keamanan				
	Kondisi Sosial				
7	Atasan menjalin hubungan kerja yang baik dengan karyawan				
8	Kerjasama antar rekan kerja membuat pekerjaan berat menjadi ringan				

9	Kerjasama antar rekan sekerja bagian lain dapat mengatasi kesulitan dalam pekerjaan				
10	Kerjasama antar rekan kerja bagian lain menimbulkan kapercayaan kerja				

Pengisian angket terdiri dari 10 pertanyaan ini diisi dengan memberikan tanda (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara yang didasarkan pada kenyataan yang ada.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan Tingkat Pendidikan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Pekerjaan yang anada tangani sesuai dengan tingkat pendidikan anda				
2.	Pendidikan yang pernah anda peroleh sangat membantu anda dalam bekerja				
3.	Tingkat pendidikan anda sangat berpengaruh terhadap kemajuan karier				
4.	Pendidikan sangat berpengaruh dalam memutuskan hal yang berkaitan dengan pekerjaan anda				
5.	Pendidikan anda tidak begitu berpengaruh terhadap pekerjaan yang anda tangani sekarang				
6.	Diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal				
7.	Pendidikan sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan produktivitas karyawan				
8.	Pendidikan sangat mempengaruhi efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas saya				
9.	Pengetahuan dan kemampuan manajerial dan kepemimpinan saya meningkat setelah mengikuti pendidikan yang lebih tinggi				
10.	Pendidikan membantu saya lebih bersemangat dalam menjalankan pengabdian				

Untuk 10 soal ini tanyakan pada diri anda sendiri seberapa puaskah anda dengan aspek pekerjaan anda

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

No	PERTANYAAN KEPUASAN KERJA	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1	Pekerjaan yang saya lakukan dihargai oleh perusahaan				
2	Perusahaan memberi kesempatan kepada saya untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang baru				
3	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan				
4	Upah yang diberikan oleh perusahaan tepat waktu				
5	Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk menduduki jabatan				
6	Saya diberi kesempatan untuk menjadi orang yang berpengaruh dilingkungan				
7	Supervisor/pengawas saya bertindak adil terhadap karyawan				
8	Supervisor/pimpinan saya membuat keputusan yang baik bagi karyawannya				
9	Rekan kerja memberikan dukungan didalam pelaksanaan pekerjaan				
10	Saya berusaha membantu bila teman sekerja mengalami kesulitan pekerjaan				

Gaya kepemimpinan transformasional

no	gk1	gk2	gk3	gk4	gk5	gk6	gk7	gk8	gk9	gk10	gk11	gk12	gk
1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	46
2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	44
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
6	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	46
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
8	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	35
9	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	42
10	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	45
11	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	40
12	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46
13	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	42
14	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	39
15	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	42
16	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	42
17	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	41
18	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	46
19	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	41
20	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	42
21	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
23	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	43
24	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	29
25	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	41
26	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	44
27	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	41
28	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
30	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	40

Lingkungan Kerja

no	lingk1	lingk2	lingk3	lingk4	lingk5	lingk6	lingk7	lingk8	lingk9	lingk10	lingk
1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
9	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	36
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	34
12	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37
13	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	34
14	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	33
15	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
16	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	36
17	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	36
18	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	36
19	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	35
20	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	33
21	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	34
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	36
24	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	24
25	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34
26	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	35
27	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	35
28	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
30	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31

Kepuasan kerja

No	kpuasn1	kpuasn2	kpuasn3	kpuasn4	kpuasn5	kpuasn6	kpuasn7	kpuasn8	kpuasn9	kpuasn10	kpuasn
1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	38
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	34
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	27
9	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	35
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	34
12	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
13	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	34
14	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	33
15	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	34
16	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	34
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	34
18	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
19	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	33
20	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	34
21	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	34
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	35
24	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	24
25	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	35
26	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	35
27	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	33
28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32
29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
30	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32

Tingkat pendidikan

no	pdk1	pdk2	pdk3	pdk4	pdk5	pdk6	pdk7	pdk8	pdk9	pdk10	pdk
1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	35
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	27
9	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	35
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	34
12	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	36
13	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	36
14	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	35
15	3	3	4	3	2	4	2	2	4	4	31
16	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	34
17	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	34
18	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	37
19	3	3	4	2	2	4	2	2	3	2	27
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
21	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	25
24	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	26
25	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
26	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
27	3	3	4	2	4	3	2	2	4	2	29
28	3	3	4	4	2	2	4	4	4	4	34
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
30	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	30

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja

Reliability

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ***** _

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. LINGK1	3,7333	,5208	30,0
2. LINGK2	3,6000	,4983	30,0
3. LINGK3	3,5000	,5724	30,0
4. LINGK4	3,5000	,5724	30,0
5. LINGK5	3,3667	,5561	30,0
6. LINGK6	3,6000	,4983	30,0
7. LINGK7	3,6667	,4795	30,0
8. LINGK8	3,5000	,5724	30,0
9. LINGK9	3,7000	,4661	30,0
10. LINGK10	3,4667	,5713	30,0

Correlation Matrix

	LINGK1	LINGK2	LINGK3	LINGK4	LINGK5
LINGK1	1,0000				
LINGK2	,2392	1,0000			
LINGK3	,5784	,2418	1,0000		
LINGK4	,3470	,2418	,5789	1,0000	
LINGK5	,4683	,1742	,5959	,5959	1,0000
LINGK6	,3720	,5833	,1209	,3627	,2987
LINGK7	,5984	,1443	,2513	,3770	,4742
LINGK8	,5784	,1209	,8947	,6842	,5959
LINGK9	,3693	,2079	,7109	,3232	,4391
LINGK10	,4326	,1938	,6327	,5272	,6368

	LINGK6	LINGK7	LINGK8	LINGK9	LINGK10
LINGK6	1,0000				
LINGK7	,2887	1,0000			
LINGK8	,0000	,3770	1,0000		
LINGK9	,0594	,1543	,5817	1,0000	
LINGK10	,1938	,3357	,6327	,5439	1,0000

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 30,0

Statistics for Mean Variance Std Dev Variables
Scale 35,6333 13,3437 3,6529 10

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
LINGK1	31,9000	10,8517	,6472	,6688	,8594
LINGK2	32,0333	11,9644	,3281	,4022	,8819
LINGK3	32,1333	10,1885	,7739	,8919	,8483
LINGK4	32,1333	10,5333	,6683	,7132	,8574
LINGK5	32,2667	10,4782	,7101	,5813	,8540
LINGK6	32,0333	11,8954	,3491	,6715	,8805
LINGK7	31,9667	11,5506	,4797	,5187	,8714
LINGK8	32,1333	10,2575	,7525	,9123	,8502
LINGK9	31,9333	11,3747	,5572	,5576	,8663
LINGK10	32,1667	10,4885	,6833	,5413	,8561

Reliability Coefficients 10 items

Alpha = ,8752 Standardized item alpha = ,8712

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Tingkat Pendidikan

Reliability

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis *****
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. PDK1	3,4000	,6215	30,0
2. PDK2	3,4000	,5632	30,0
3. PDK3	3,7667	,5040	30,0
4. PDK4	3,4333	,7279	30,0
5. PDK5	3,4667	,7303	30,0
6. PDK6	3,5000	,6823	30,0
7. PDK7	3,4000	,7701	30,0
8. PDK8	3,5000	,7311	30,0
9. PDK9	3,7333	,4498	30,0
10. PDK10	3,5333	,6814	30,0

Correlation Matrix

	PDK1	PDK2	PDK3	PDK4	PDK5
PDK1	1,0000				
PDK2	,2167	1,0000			
PDK3	,3083	,4616	1,0000		
PDK4	,7470	,1514	,2851	1,0000	
PDK5	,4863	,4527	,3060	,4497	1,0000
PDK6	,4880	,4487	,4512	,3124	,5536
PDK7	,6628	,3339	,2487	,7873	,6376
PDK8	,6831	,2512	,2340	,8747	,5813
PDK9	,2714	,2995	,6287	,3651	,2869
PDK10	,3746	,5031	,4752	,6303	,3141

	PDK6	PDK7	PDK8	PDK9	PDK10
PDK6	1,0000				
PDK7	,3937	1,0000			
PDK8	,2420	,9187	1,0000		
PDK9	,2247	,3186	,3146	1,0000	
PDK10	,3708	,6308	,5537	,4800	1,0000

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 30,0

	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Statistics for Scale	35,1333	21,7057	4,6589	10

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
PDK1	31,7333	17,7195	,6881	,6925	,8778
PDK2	31,7333	19,0989	,4651	,5401	,8916
PDK3	31,3667	19,2747	,4919	,5651	,8900
PDK4	31,7000	16,7000	,7523	,8921	,8723
PDK5	31,6667	17,2644	,6440	,6222	,8808
PDK6	31,6333	18,1713	,5276	,6197	,8888
PDK7	31,7333	16,0644	,8177	,9114	,8668
PDK8	31,6333	16,5851	,7702	,9399	,8709
PDK9	31,4000	19,6276	,4707	,4761	,8913
PDK10	31,6000	17,4207	,6717	,7494	,8786

Reliability Coefficients 10 items

Alpha = ,8920 Standardized item alpha = ,8890

Regression

Variables Entered/Removed(b)

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PDK, LINGK, GK(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: KPUASN

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,977(a)	,955	,949	,860

a Predictors: (Constant), PDK, LINGK, GK

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	404,127	3	134,709	182,044	,000(a)
	Residual	19,240	26	,740		
	Total	423,367	29			

a Predictors: (Constant), PDK, LINGK, GK

b Dependent Variable: KPUASN

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,818	1,657		-1,700	,101
	GK	,353	,106	,382	3,343	,003
	LINGK	,460	,110	,440	4,179	,000
	PDK	,189	,048	,230	3,900	,001

a Dependent Variable: KPUASN

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Reliability

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	GK1	3,6000	,5632	30,0
2.	GK2	3,6333	,5561	30,0
3.	GK3	3,5000	,5085	30,0
4.	GK4	3,5000	,5724	30,0
5.	GK5	3,6000	,5632	30,0
6.	GK6	3,2333	,5683	30,0
7.	GK7	3,6000	,4983	30,0
8.	GK8	3,7000	,4661	30,0
9.	GK9	3,5667	,5683	30,0
10.	GK10	3,6000	,4983	30,0
11.	GK11	3,4333	,5683	30,0
12.	GK12	3,5667	,5040	30,0

Correlation Matrix

	GK1	GK2	GK3	GK4	GK5
GK1	1,0000				
GK2	,2863	1,0000			
GK3	,2408	,3049	1,0000		
GK4	,5348	,1625	-,1777	1,0000	
GK5	,4565	,3964	,3612	,4279	1,0000
GK6	,5171	,4983	,2983	,4770	,6248
GK7	,2703	,4480	,8165	-,1209	,3932
GK8	,1839	,4923	,3637	,0646	,1839
GK9	,5171	,2437	-,0597	,7951	,6248
GK10	,6389	,3236	,1361	,4837	,3932
GK11	,5602	,1928	,4176	,4770	,5602
GK12	,2186	,2748	,6054	,1793	,4616

	GK6	GK7	GK8	GK9	GK10
GK6	1,0000				
GK7	,3410	1,0000			
GK8	,2734	,2079	1,0000		
GK9	,5374	-,0244	,1432	1,0000	
GK10	,5845	,1667	,0594	,4627	1,0000
GK11	,6370	,2679	,3775	,6014	,2679
GK12	,3652	,6591	,0147	,1645	,2472

	GK11	GK12
GK11	1,0000	
GK12	,3170	1,0000

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 30,0

			N of	
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	42,5333	17,0851	4,1334	12

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
GK1	38,9333	14,0644	,6399	,6465	,8537
GK2	38,9000	14,6448	,5007	,5789	,8628
GK3	39,0333	15,0678	,4454	,8251	,8658
GK4	39,0333	14,6540	,4800	,7415	,8644
GK5	38,9333	13,7885	,7122	,6282	,8487
GK6	39,3000	13,5966	,7553	,7158	,8457
GK7	38,9333	15,0299	,4677	,7926	,8645
GK8	38,8333	15,6609	,3272	,5064	,8718
GK9	38,9667	14,2402	,5879	,7886	,8572
GK10	38,9333	14,7540	,5441	,6450	,8600
GK11	39,1000	13,8862	,6790	,7794	,8510
GK12	38,9667	14,9299	,4881	,6160	,8633

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = ,8696 Standardized item alpha = ,8669

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Reliability

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis *****_

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. KPUASN1	3,5667	,5040	30,0
2. KPUASN2	3,3333	,5467	30,0
3. KPUASN3	3,5667	,5683	30,0
4. KPUASN4	3,6667	,5467	30,0
5. KPUASN5	3,5333	,5713	30,0
6. KPUASN6	3,7667	,5040	30,0
7. KPUASN7	3,4000	,6215	30,0
8. KPUASN8	3,4333	,5683	30,0
9. KPUASN9	3,5667	,5683	30,0
10. KPUASN10	3,4000	,6215	30,0

Correlation Matrix

	KPUASN1	KPUASN2	KPUASN3	KPUASN4	KPUASN5
KPUASN1	1,0000				
KPUASN2	,4172	1,0000			
KPUASN3	,5257	,2590	1,0000		
KPUASN4	,2086	,5000	,1850	1,0000	
KPUASN5	-,0080	,6256	-,0071	,3680	1,0000
KPUASN6	,1312	,5423	,2368	,7092	,5668
KPUASN7	,5725	,2030	,7030	,4060	,0583
KPUASN8	,3170	,7399	,0676	,4810	,7505
KPUASN9	,2849	,7029	,2527	,1850	,7363
KPUASN10	,2422	,8120	,1172	,5075	,6410

	KPUASN6	KPUASN7	KPUASN8	KPUASN9	KPUASN10
KPUASN6	1,0000				
KPUASN7	,3083	1,0000			
KPUASN8	,4856	,0781	1,0000		
KPUASN9	,4775	,2148	,4947	1,0000	
KPUASN10	,5284	,1964	,5663	,7030	1,0000

_ RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 30,0

Statistics for Mean Variance Std Dev Variables
Scale 35,2333 14,5989 3,8208 10

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
KPUASN1	31,6667	12,7816	,4338	,6863	,8680
KPUASN2	31,9000	11,3345	,8056	,8460	,8397
KPUASN3	31,6667	12,7816	,3677	,6021	,8741
KPUASN4	31,5667	12,1161	,5738	,7311	,8581
KPUASN5	31,7000	11,8724	,6096	,8798	,8552
KPUASN6	31,4667	12,0506	,6556	,6637	,8524
KPUASN7	31,8333	12,3506	,4263	,7098	,8711
KPUASN8	31,8000	11,7517	,6478	,8428	,8521
KPUASN9	31,6667	11,6782	,6688	,8302	,8504
KPUASN10	31,8333	11,2471	,7114	,7634	,8462

Reliability Coefficients 10 items

Alpha = ,8696 Standardized item alpha = ,8705