

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA CV SENI ECHO KEROBOKAN BALI

Mutria Farhaeni¹
Luh Kadek Budi Martini²
I Wayan Astawa³

STIE Bali International Institute Of Tourism Management^{1,2,3}

Abstract

This research aims to determine the influence of situational leadership style and communication to employee satisfaction at Cv. Seni Echo Kerobokan Bali which is located at Jalan Raya Padang No. 18, Kerobokan, Bali. This research was conducted on employees of Cv. Seni Echo Kerobokan Bali amounting to 80 employees. Sampling using census methods. The analysis tool used is a double linear regression analysis. The results showed that the variables of the situational leadership style were positively and significantly important to employee work satisfaction and the communication variables also positively and significantly impact on employee work satisfaction. As for the large variable influence situational leadership style and communication to the employee's work satisfaction variable is 88.20%. The remaining 11.80% (100%-88.20%) Described by other factors not included in this study.

Keywords: *situational leadership style, communication to employee satisfaction.*

PENDAHULUAN

Menciptakan kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan dan posisi mereka. Tingkat kepuasan kerja karyawan akan tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang diwujudkan dalam bentuk sikap positif terhadap segala sesuatu yang dihadapi maupun tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan tipe ini tidak lagi memandang bahwa pekerjaan sebagai beban tugas dan paksaan melainkan memandang pekerjaan adalah suatu kesenangan dan keharusan untuk kesejahteraan

Bersama. Oleh karena itu kepuasan kerja menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengolahan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pernyataan Handoko (2011) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Robbins (2003) mengemukakan Kepuasan kerja merupakan memiliki hubungan yang erat dengan sikap karyawan atas pekerjaan mereka, situasi kerja setiap harinya, kerjasama antar karyawan baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja. Greenberg dan Baron

(2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan situasi, khususnya kematangan karyawan Thoha (2015). Gaya kepemimpinan situasional pendekatannya lebih fokus terhadap pengikut atau karyawan pada organisasi. Hal ini, pemimpin mampu memperhatikan kesiapan dan kematangan karyawannya untuk menjalankan pekerjaan yang telah ditentukan Hersey & Blanchard dalam McClesky, (2014). Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa seorang pemimpin dalam memimpin para bawahannya harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan bersikap jujur serta tegas, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan situasional merupakan salah satu pemimpin yang harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan bersikap jujur serta tegas, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Siagian (2008).

Gaya kepemimpinan yang baik kepada bawahan maka kepuasan kerja

karyawan akan meningkat, karena karyawan akan merasa diperhatikan oleh atasan sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Ivanchevich (2007).

Komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-pesan (Mandlock, 2009). Komunikasi sangat penting dilakukan dalam organisasi, karena menyangkut penyampaian pesan antar individu dalam kelompok tentang pekerjaan dalam organisasi. Bangun (2012). Komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif Diatmika (2010). Komunikasi yang baik dapat disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Kurniawati (2014). Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena adanya komunikasi yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antar karyawan dan atasan Ardana (2012).

CV Seni Echo Kerobokan Bali, merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang kerajinan tangan/*handicraft*, Dimana dalam kesehariannya tentu mengutamakan pelayanan terbaik yang harus ditunjukkan oleh karyawan untuk

memuaskan konsumennya. Berdasarkan hasil dokumentasi, kepuasan kinerja karyawan pada CV Seni Echo Kerobokan Bali dinilai menurun oleh pimpinan perusahaan. Di mana penurunan kepuasan kinerja dapat dilihat dari menurunnya persentase absensi sepanjang periode tahun 2018.

Selain penurunan kepuasan kinerja yang disebabkan tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan kurangnya kepuasan kerja karyawan. Pimpinan CV Seni Echo Kerobokan Bali juga harus mengontrol dengan tegas agar karyawan bekerja dengan giat semakin sering pemimpin berinteraksi dengan karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Pemimpin juga perlu berkomunikasi dengan bawahan tentang memberitahu kepada karyawan bagaimana cara menjahit dengan benar, maka dari itu semakin sedikit timbulnya kesalahan dalam bekerja.

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional, komunikasi, terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Seni Echo Kerobokan Bali

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa seorang pemimpin dalam memimpin para bawahannya harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan

bersikap jujur serta tegas, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan situasional didasarkan pada hubungan seperti, jumlah petunjuk yang diberikan pemimpin, jumlah dukungan emosional dan tingkat kematangan karyawan Hersey & Blanchard dalam McClesky, (2014). Menurut Thoha (2007) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan situasional adalah Gaya kepemimpinan yang selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dalam menyesuaikan/beradaptasi dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerja.

Menurut Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (2010) menyimpulkan indikator gaya kepemimpinan situasional menjadi 4 yaitu:

1. Gaya kepemimpinan situasional mengarahkan (*telling*),
2. Gaya kepemimpinan situasional menjual (*selling*),
3. Gaya kepemimpinan situasional berperan-serta (*Participating*),
4. Gaya kepemimpinan situasional mendelegasikan (*delegating*).

Komunikasi

Komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif Diatmika (2010). Menurut (Mandlock,2009) komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan

pesan-pesan. Menurut Mangkunegara (2000) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud

Menurut Suranto (2010) menyimpulkan indikator komunikasi menjadi 4 yaitu:

1. Pemahaman,
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang makin baik

Kepuasan Kerja Karyawan

Greenberg dan Baron (2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Mangkunegara (2001) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Dessler dalam Handoko (2001) mengemukakan ada perbedaan antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak. Menurut Hasibuan, (2008) menyimpulkan indikator kepuasan kerja karyawan menjadi 4 yaitu:

1. Menyenangi pekerjaannya
2. Mencintai pekerjaannya
3. Kedisiplinan
4. Prestasi kerja

Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Siagani (2008) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan bersikap jujur serta tegas, agar para

bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Penelitian Ivanchevich (2007). menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik kepada bawahan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat, karena karyawan akan merasa diperhatikan oleh atasan. Penelitian Hasibuan (2001) menunjukkan bahwa Pemimpin mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi dan para karyawan mampu dimotivasi dengan baik sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hubungan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

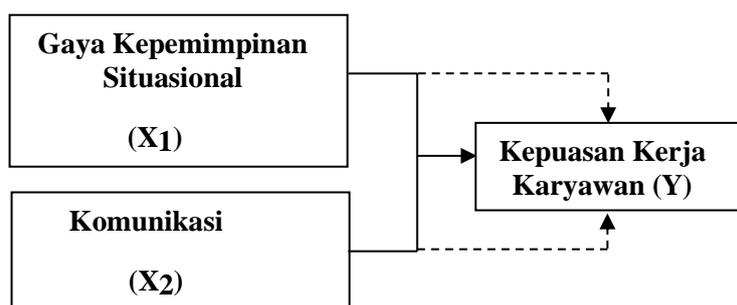
Menurut Hastanto (2013) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya kepuasan kerja karena dengan komunikasi kita dapat mempelajari perilaku seseorang. Penelitian Ardana (2012) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Kurniawati (2014) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena adanya komunikasi yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antar karyawan dan atasan. Komunikasi yang baik dapat disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

Kerangka & Hipotesis

Gaya kepemimpinan situasional pendekatan lebih fokus terhadap pengikut atau karyawan pada organisasi. Hal ini, pemimpin mampu memperhatikan kesiapan dan kematangan karyawannya untuk menjalankan pekerjaan yang telah ditentukan. Hersey & Blanchard dalam McClesky, (2014). Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya kepuasan kerja karena dengan komunikasi kita dapat mempelajari perilaku seseorang. Hal

ini dilihat dari terjadinya hubungan kerjasama antar karyawan dengan pimpinan (Mandlock, 2009). Menurut Handoko (2011) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Robbins (2003) mengemukakan Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan sikap karyawan atas pekerjaan mereka, situasi kerja setiap harinya, kerjasama antar karyawan baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

Gambar 1
Kerangka Berpikir Pengaruh
Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Seni Echo Kerbokan Bali



Sumber : Hasil Pemikiran Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali
3. Gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja karyawan pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali

METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. Seni Echo Kerobokan Bali yang berlokasi di Jalan Raya Padang No. 18 Kerobokan, Badung, Bali.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Seni Echo

Kerobokan Bali yang berjumlah 80 orang.

3. Identifikasi Variabel

Penelitian pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali ini menggunakan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat, yaitu :

1) Variabel Bebas (X)

Variabel bebas (independent variable), adalah variable yang tidak tergantun dn tidak mempengaruhi variable lainnya. Dalam penelitian ini yang termasuk variable bebas adalah gaya kepemimpinan situasional (X1) dan Komunikasi (X2).

2) Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat (dependent varibael), adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya dan menjadi akibat. Dalam penelitian ini yang termasuk variabel terikat adalah kepuasan kerja karyawan (Y).

4. Definisi Operasional Variabel

1) Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) diukur dengan beberapa indikator yaitu : Gaya kepemimpinan situasional mengarahkan (*telling*), Gaya kepemimpinan situasional menjual (*selling*), Gaya kepemimpinan situasional berperan-serta (*Participating*), Gaya kepemimpinan situasional mendelegasikan (*delegating*).

2) Variabel Komunikasi (X₂) diukur dengan beberapa indikator yaitu : Pemahaman, Kesenangan, Pengaruh pada sikap, Hubungan yang makin baik.

3) Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) diukur dengan beberapa indikator yaitu : Menyenangi pekerjaannya, Mencintai pekerjaannya, Kedisiplinan, Prestasi kerja

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011:117) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek. Subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudia ditarik kesimpulannya. Sampel terdiri atas subyek/obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari. Dalam setiap penelitian, populasi yang dipilih erat kaitannya dengan masalah yang ingin diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Seni Echo yang bertempat di wilayah Kerobokan yang berjumlah 80 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2010:174). Sampel yang digunakan daalam penelitian ini adalah sampel total (*total sampling*) karena jumlah populasi kurang 100 atau semua anggota populaso digunakan sebagai sample (Sigiyono, 2013:124). Sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Seni Echo Kerobokan Bali dengan jumlah sebanyak 30 orang dengan metode sensus.

pengamatan lain. Jika varian dan residul dari satu pengamatan ke pengamatan lain, maka disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik dalam suatu penelitian adalah seharusnya tidak terjadi Heteroskedastisitas (Gozhali, 2009)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan

komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Cv. Seni Echo Kerobokan Bali digunakan alat bantu analisis yaitu program *SPSS 24.0 for windows*.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Secara parsial dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Gaya kepemimpinan situasional (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali. suatu pemimpin yang harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan bersikap jujur serta tegas, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan sehingga menurut Siagani (2008) gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Hasibuan (2001). Pemimpin mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi dan para karyawan mampu dimotivasi dengan baik sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Ivanchevich (2007). menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Demikian halnya dengan Komunikasi (X2) dalam penelitian ini secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali Komunikasi sangat penting dilakukan dalam organisasi, karena menyangkut penyampaian pesan antar individu dalam kelompok tentang pekerjaan

dalam organisasi. Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya kepuasan kerja karena dengan komunikasi kita dapat mempelajari perilaku seseorang sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hastanto (2013).

Penelitian Ardana (2012). Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena adanya komunikasi yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antar karyawan dan atasan. Penelitian Kurniawati (2014) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan situasional dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Secara simultan Gaya Kepemimpinan situasional (X1) dan Komunikasi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada Cv. Seni Echo Kerobokan Bali. suatu pemimpin yang harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, dan bersikap jujur serta tegas, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan dan juga dengan Komunikasi yang sangat penting dilakukan dalam organisasi, karena menyangkut penyampaian pesan antar individu dalam kelompok tentang pekerjaan sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi. Penelitian Siagani (2008) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan. penelitian Ivanchevich (2007) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Kurniawati (2014) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Ardana (2012) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Analisis Kuantitatif

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi dan hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat (Nawari,2010). Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$
$$Y = 1,810 + 0,387 X_1 + 0,529X_2$$

Berdasarkan nilai a, b₁, dan b₂ diperoleh persamaan garis regresi linierberganda memberikan informasi bahwa; a = 1,810 artinya gaya kepemimpinan situasional (X₁) dan komunikasi (X₂) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) terbukti dengan besarnya hasil analisis regresi terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) yaitu 1,810 b₁ = 0,387 artinya gaya kepemimpinan situasional (X₁) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) terbukti dengan hasil analisis regresi pengaruh tingkat gaya kepemimpinan situasional (X₁) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,387

b₂ = 0,529 artinya komunikasi (X₂) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) terbukti dengan hasil analisis regresi pengaruh tingkat komunikasi (X₂) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,529.

Persamaan diatas menunjukkan ada pengaruh yang positif secara simultan antara Gaya Kepemimpinan Situasional (X₁) dan Komunikasi (X₂) terhadap Kepuasan Karyawan (Y). Koefisien regresi yang bertanda positif berarti ada pengaruh yang searah dimana jika Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi meningkat, maka Kepuasan Kerja Karyawan juga meningkat.

2. Analisis Korelasi dan Determinasi

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui variasi/perubahan kinerja karyawan yang mampu dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi secara bersama-sama yang dinyatakan dalam bentuk persentase (Sugiyono, 2007:283).

Hasil koefisien nilai korelasi R sebesar 0,939. Ini berarti terdapat hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan situasional (X₁) dan komunikasi (X₂) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) karena nilai 0,939 berada diantara 0,800 – 1,000. Artinya apabila gaya kepemimpinan situasional (X₁) dan komunikasi (X₂) meningkat maka kepuasan kerja karyawan (Y) juga meningkat. Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui variasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional (X₁) dan komunikasi (X₂) mampu menjelaskan kepuasan kerja karyawan (Y). Determinasi diperoleh dari besarnya *R Square* pada Tabel 5.17sebesar 0,882 atau 88,20%. Determinasi sebesar 88,20%, artinya gaya kepemimpinan situasional (X₁)

dan komunikasi (X_2) mampu menjelaskan kepuasan kerja karyawan (Y) adalah sebesar 88,20%. Sisanya sebesar 11,80% (100% - 88,20%) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

1. Uji T (*T-test*)

Menurut Wirawan (2002), Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing koefisien regresi dari variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat Untuk menguji tingkat signifikansi masing-masing koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut;

- a) Pengaruh gaya kepemimpinan situasional (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali sebagai berikut:

Hasil uji t gaya kepemimpinan situasional (X_1) pada Tabel 5.16 di atas tingkat signifikansi sebesar $0,001 < \alpha < 0,050$ berarti gaya kepemimpinan situasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali.

Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali diterima.

- b) Pengaruh komunikasi (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali sebagai berikut:

Hasil uji t komunikasi (X_2) pada Tabel 5.16 di atas diperoleh tingkat signifikansi sebesar $0,000 < \alpha < 0,050$ berarti komunikasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali.

Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali diterima.

2. Uji F (*F-test*)

Menurut Wirawan (2002), analisis uji F ini digunakan untuk menguji antara variabel bebas secara bersamaan mempunyai pengaruh yang nyata (signifikan) terhadap variabel terikat. Untuk menguji nyata tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan situasional (X_1) dan komunikasi (X_2) secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) maka dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus uji F (*F-test*) dan hasil uji F diperoleh tingkat signifikansi uji F sebesar $0,000 < \alpha < 0,050$, berarti gaya kepemimpinan situasional (X_1) dan komunikasi (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV. Seni Echo Kerobokan Bali.

Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional (X_1) dan komunikasi (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) CV. Seni Echo Kerobokan Bali diterima.

Menurut Santoso (2006), adapun langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut :

- a) Menentukan formulasi hipotesis
Hipotesis yang diuji adalah variabel gaya kepemimpinan

situasional dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada CV. *Seni Echo Kerobakan Bali* Sesuai dengan hipotesis tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis kerjanya sebagai berikut :

Ho : $b_{1,2} = 0$, berarti secara simultan tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional (X1) dan komunikasi (X2) terhadap Kepuasan kerja karyawan (Y). pada CV. *Seni Echo Kerobakan Bali*.

Hi : $b_{1,2} > 0$, berarti secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional (X1) dan komunikasi (X2) terhadap Kepuasan kerja karyawan (Y). pada CV. *Seni Echo Kerobakan Bali*.

Pengujian hipotesis menggunakan *level of signifikan* 0,05

b) Kriteria pengujian

Ho diterima apabila $\text{sig } F \geq \alpha$ (0,05)

Ho ditolak bila $\text{sig } F < \alpha$ (0,05)

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya, maka dalam skripsi ini penulis dapat menarik simpulan sebagai berikut :

- 1) Gaya Kepemimpinan Situsional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t statistik $0,001 < 0,050$.
- 2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hal ini

dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t statistik $0,000 < 0,050$.

- 3) Gaya Kepemimpinan Situsional dan Komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji F statistik $0,000 < 0,050$.

Saran

- 1) Berdasarkan nilai rata-rata variabel gaya kepemimpinan situasional (X1) diperoleh persepsi responden tertinggi terletak pada indikator mengarahkan (*telling*) dengan skor 4,40 sedangkan rata-rata skor terendah terletak pada indikator mendelegasikan (*delegating*) dengan skor 4,20. Maka diharapkan manajemen perusahaan mempertahankan system pengarahan yang telah diterapkan pada perusahaan saat ini dan meningkatkan pendelegasian tugas masing-masing karyawan agar tujuan perusahaan tercapai.
- 2) Berdasarkan nilai rata-rata variabel komunikasi (X2) diperoleh rata-rata tertinggi pada indikator indikator pengaruh pada sikap dengan skor 4,41 sedangkan rata-rata terendah terletak pada indikator kesenangan dengan skor 4,30. Maka diharapkan manajemen perusahaan mempertahankan sikap yang telah diterapkan perusahaan saat ini dan

- meningkatkan kesenangan dilingkungan organisasi agar karyawan terus merasa nyaman dan senang bergabung dalam organisasi.
- 3) Berdasarkan nilai rata-rata variabel kepuasan kerja karyawan (Y) diperoleh persepsi responden tertinggi terletak pada indikator menyenangkan pekerjaannya dengan skor 4,54 dan persepsi responden terendah terletak pada indikator indikator mencintai pekerjaannya dengan skor 4,05. Maka diharapkan manajemen perusahaan mempertahankan lingkungan organisasi yang baik agar setiap karyawan tetap menyenangkan pekerjaannya dan meningkatkan pekerjaan-pekerjaan yang baik dan bagus agar karyawan terus mencintai pekerjaan yang mereka miliki.
- DAFTAR PUSTAKA**
- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Rineka Cipta: Jakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Diatmika I Gede. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali*. Jurnal Manajemen, Vol. 1(2).
- Effendy, Onong Uchjana. 2000. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Ghozali Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Penerbit: Universitas Dipenogoro, Semarang.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. 2002. *Behavior in organization: understanding and managing the human side of work (6th ed)*, Saddle River, NJ: Printice hall.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 20011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BFF: Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Haji Masagung: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Remaja Rosdakarya: Jakarta.
- Hastanto, Hari. 2013. *Pengaruh motivasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal. Medan : STIE IBBI
- Hersey Paul, Blanchard. Ken. 2010. *Manajemen Perilaku*

- Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat Penerjemah Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ivanchevich, John dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta. Erlangga.
- Kurniawati, Nia Kania. 2014. *Komunikasi Antarpribadi: Konsep dan Teori Dasar*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Mandlock, Paul E. 2009. *The Influence of Conflict Management, Leadership, and Communication on Employee Job Satisfaction*. *International Journal*. 15 (2) pp.121-138.
- Mangkunegara, A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- McClesky, J. A. (2014). *Situasional, Transformational and Transactional Leadership and Leadership Development*. *Journal of Business Studies*, 5(4), 117-130).
- Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Robbins, S. P., 2003, *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Santoso, S. 2000. *Statistik Parametrik*. PT. Elex Komputindo: Jakarta.
- Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1 Cetakan 16, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2007, *Metodologi Penelitian Bisnis*, PT. Gramedia: Jakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesebelas. Bandung: CV Alfabeta Bandung.
- Sugiyono, 2013, *Dan Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Suranto, 2010. *Komunikasi Sosial Budaya*. Graha Ilmu.:Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2007. *Prilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. PT. Raja grafindo Persada. Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Cetakan Ke-18. PT Raja Grafindo Persada: Yogyakarta.
- Wirawan Nata. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2, Edisi Kedua, Keraras Emas*, Denpasar.