

# **PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. ADIRA FINANCE CABANG PEKANBARU**

by :  
**Thio Trijoni**  
**Dra. Nuryanti, M.Si**  
**Taufiqurrahman, SE., M.Sc., M.PhiL**

Faculty of Economic Riau University , Pekanbaru , Indonesia

Email : [thiotrijoni@ymail.com](mailto:thiotrijoni@ymail.com)

*Effect of motivation and leadership the job satisfaction of employees  
at PT Adira Finance Cabang Pekanbaru*

## **ABSTRACT**

*Formulation of the problem in writing this essay is What motivation and leadership simultaneously affect the job satisfaction of employees at PT Adira Finance Cabang Pekanbaru? Is partial motivation affect the job satisfaction of employees at PT Adira Finance Cabang Pekanbaru? Is leadership a partial effect on job satisfaction of employees at PT Adira Finance Cabang Pekanbaru?*

*The population of this study were employees of PT Adira Finance Cabang Pekanbaru, amounting to 268 people. In Slovin sampling method is used to obtain as many as 71 respondents. To determine the perceptions of the dimensions of job satisfaction, the method of data analysis used in this study is using the method of Multiple Linear Regression, F test and t test.*

*Results of research and testing simultaneously known simultaneously, variable motivation , leadership significant effect on satisfaction. There are indicators with an average low of leadership and employee relationships, where employees feel a lack of harmony in the relationship between leaders and subordinates. The results of the study partially motivated significant effect on employee job satisfaction. Motivation in the form of superiors to subordinates approach has not been felt by employees, especially supervisors indifference. In addition, awards to employees who do not perform. Thus, employees who have no achievements strive to continually improve performance resulting into decreased job satisfaction. The results of the research for leadership variables partially significant effect on employee job satisfaction. Low motivation of employees in marketing products proactively savings, lack of initiative, and are still waiting for not doing proactive strategy. If this is allowed to continue would result in a decrease of performance appraisal which impact on the compensation received by the employee so as to reduce employee job satisfaction.*

*Keywords : Motivation, Leadership, Job Satisfaction*

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Aspek sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Manajemen sumberdaya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya dan merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu aspek dari manajemen sumber daya manusia dengan menilai kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2003: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplin dan prestasi kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2003: 202), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. adapun faktor-faktor tersebut adalah 1) Balas jasa yang adil dan layak, 2) Penempatan yang tetap sesuai dengan keahlian, 3) Berat ringannya pekerjaan, 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan, 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, 6) Menduduki jabatan yang lebih tinggi, 7) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan 8) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Hasibuan (2003: 134) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Warsono (2004) membuktikan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap

pencapaian sasaran. Bila karyawan termotivasi maka kinerja akan meningkat.

Sedangkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dinyatakan oleh Isyandi, (2004: 144), yang menyatakan semakin baik kepemimpinan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Penelitian yang dilakukan Solihin (2010), membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana jika kepemimpinan baik, maka dapat tercapai kepuasan kerja karyawan.

Sehubungan dengan pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, maka dilakukan penelitian pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan lembaga kredit yang memberikan pembiayaan kepada konsumen yang membutuhkan kendaraan maupun barang-barang elektronik dan barang lainnya yang dibutuhkan konsumen tetapi tidak dapat melakukan pembelian secara tunai. Namun hal yang perlu diperhatikan, kepuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan lebih utama. Sebab jika karyawan tidak puas dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan dapat saja berhenti bekerja dan pindah keperusahaan lain. Keberadaan karyawan merupakan asset utama dalam kemajuan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memperhatikan kepuasan karyawan agar dapat mencapai hasil pekerjaan yang maksimal sebagai mana yang ditetapkan perusahaan.

Fenomena motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang terdapat di PT Adira Finance Cabang Pekanbaru menyebabkan timbulnya ketidakpuasan karyawan dapat dilihat antara lain sebagai berikut:

1. Variabel motivasi karyawan salah satu indikatornya adalah kebutuhan akan keamanan. Karyawan yang bertugas

sebagai kolektor pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru merasakan kurangnya keamanan pada diri mereka karena mereka melakukan penagihan terhadap konsumen yang melakukan penunggakan. Dengan penagihan tersebut, sering konsumen marah dan melakukan kekerasan. Hal ini menyebabkan rasa aman yang dimiliki oleh karyawan bagian kolektor tidak merasa aman saat bekerja.

2. Variabel kepemimpinan salah satu indikatornya adalah sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Karyawan yang berada di bagian bawah merasakan tidak ada perhatian dari pimpinan bahkan kebanyakan karyawan tidak bertemu dengan pimpinan saat bekerja terutama karyawan yang berada di bagian marketing. Akibatnya karyawan tidak dapat menerima perintah langsung dari pimpinan sehingga bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang tertulis saja.
3. Variabel kepuasan kerja salah satu indikatornya adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan, dimana dirasakan masih kurang konsisten dimana karyawan belum melaksanakan pekerjaan secara penuh, terutama dalam hal pemasaran jasa kredit baik berupa barang elektronik maupun kredit kendaraan bermotor. Masih terdapat karyawan pada jam kerja tidak melaksanakan pekerjaan terutama karyawan bagian marketing yang bertugas mencari konsumen. Saat jam kerja, karyawan pulang kerumah untuk istirahat.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik mengadakan penelitian bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut, melalui judul penelitian **“Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

**Pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru“.**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru?
2. Apakah motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru?
3. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

- a. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan penulis di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang motivasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan dalam dunia usaha.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pemikiran bagi PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.
- c. Bagi pihak-pihak lain, dari penelitian tersebut dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya mengenai masalah manajemen sumber daya manusia.

## 2. Telaah Pustaka

### 2.1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan. Terdapat banyak sekali penelitian berkaitan dengan kepuasan kerja, mengacu pada literatur Edwin ia memperkirakan lebih dari tiga ribu artikel atau studi mengenai kepuasan kerja. Selanjutnya, untuk memahami kepuasan kerja, Locke menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen dalam definisi kepuasan kerja tersebut di atas, yaitu nilai-nilai (*values*), tingkat kepentingan nilai (*importance of values*) dan persepsi (*perception*). (Isyandi, 2004: 137)

Menurut Hasibuan (2003: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplin dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, diluar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

#### 1. Kepuasan kerja dalam pekerjaan

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil pekerjaan, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

#### 2. Kepuasan kerja diluar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya.

#### 3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Hasibuan (2003: 202) adapun faktor-faktor tersebut adalah:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tetap sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Menduduki jabatan yang lebih tinggi
7. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
8. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Dengan puasnya pegawai dalam bekerja maka akan mendapatkan hasil yang baik dan kalau hasil kerjanya baik maka dengan sendirinya mendapatkan hasil pendapatan yang diinginkan. Oleh karena itu kepuasan kerja dapat di ukur dengan indikator antara lain : (Isyandi, 2004: 141)

- a. Kepuasan yang berkaitan dengan imbalan berbetuk material (gaji) dan imbalan yang berbentuk non materil seperti kesempatan belajar, promosi, pujian dan penghargaan
- b. Kepuasan yang berkaitan pekerjaan itu sendiri seperti variasi, umpan balik pekerjaan, kemampuan diri melaksanakan tugas.
- c. Berdasarkan analisis konsep-konsep dan teori di atas dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai adalah perasaan yang ada dalam diri individu diantaranya perasaan gembira, semangat, gairah dan senang dan tercermin dari tindakan-tindakannya. Selain sikap terhadap pekerjaan itu sendiri juga terhadap kehidupan dalam arti yang umum seperti : kesehatan, umur, tingkat aspirasi, status sosial, dan aktivitas politik seseorang.

Faktor penyebab ketidakpuasan kerja adalah keadaan yang bersumber dari hubungan dalam lingkungan pekerjaan dan

bukan dari pekerjaan itu sendiri. Faktor ini termasuk pada faktor higiene, yang aspek-aspeknya dalam dilihat pada gambar dibawah ini. Jika aspek dan faktor ini tidak memadai maka akan menyebabkan timbulnya rasa ketidakpuasan pegawai. Dengan mengendalikan faktor ini diharapkan manajemen organisasi dapat mencegah timbulnya ketidakpuasan, mencegah menurunnya semangat kerja, meningkatkan kepuasan kerja, dan mendorong kegairahan kerja. Oleh karena itu pemimpin manajemen organisasi perlu berusaha untuk memelihara, mempertahankan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan hubungan kerja sebaik mungkin. Apabila pemimpin manajemen organisasi dapat mengelola faktor ini dengan baik, dan sempurna akan dapat menghilangkan rasa ketidakpuasan.

Selain faktor Higiene, Herzberg mengemukakan faktor motivator dengan beberapa aspek seperti terlihat pada gambar di atas. Aspek-aspek tersebut berhubungan langsung dengan isi pekerjaan. Faktor ini bila dapat dipenuhi akan membuat adanya rasa kepuasan, sedangkan faktor higiene bila dipenuhi akan menghilangkan rasa ketidakpuasan. Teori ini sangat berharga dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan individu pada tingkat rendah, sedangkan kebutuhan tingkat tinggi masih kurang diperhatikan. Kebanyakan organisasi memperhatikan kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah misalnya pemenuhan kebutuhan fisik, memberi gaji, memenuhi kebutuhan sosial iainnya, sedangkan pemberian penghargaan dan kebutuhan tingkat tinggi seperti aktualisasi diri belum sepenuhnya diperhatikan tingkat pelaksanaannya.

Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti : gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis

pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Pada sisi lain, perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Hubungan antara Pegawai dengan organisasinya disebut kontrak psikologis, karena Pegawai yang menyerahkan waktu, kemampuan, keterampilan, dan usaha mereka juga mengharapkan imbalan dari organisasi. Mengenai kontrak psikologi ini Schein mengatakan bahwa orang mempunyai berbagai macam harapan terhadap organisasi dan organisasi juga mempunyai berbagai macam harapan dari Pegawai. Harapan-harapan ini tidak hanya meliputi berapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan berapa upahnya, tetapi juga meliputi seluruh pola yang terdiri dari hak-hak istimewa, dan kewajiban antara pegawai dan organisasi.

Faktor penyebab ketidakpuasan adalah keadaan yang bersumber dari hubungan dalam lingkungan pekerjaan dan bukan dari pekerjaan itu sendiri, faktor-faktor ini termasuk pada faktor higiene. Aspek-aspeknya terdiri dari beberapa elemen. Apabila aspek-aspek dan faktor ini tidak memadai, maka akan menyebabkan timbulnya rasa ketidakpuasan pegawai. Faktor ini mencegah timbulnya ketidakpuasan, termasuk mencegah menurunnya semangat kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta kegairahan kerja. Oleh karena itu pimpinan hendaknya berusaha untuk memelihara, mempertahankan dan menciptakan suasana kerja dengan hubungan kerja sebaik mungkin. Apabila pimpinan dapat memanfaatkan faktor ini dengan sempurna akan dapat membantu mengurangi rasa ketidakpuasan. Selain faktor hygiene, Herzberg mengemukakan faktor motivator dengan beberapa aspek yang nampaknya berhubungan langsung dengan isi pekerjaan. Faktor ini bila dipenuhi akan membuat adanya rasa

kepuasan sedangkan faktor hygiene bila dipenuhi akan menghilangkan rasa ketidakpuasan seseorang. Kedua teori ini sangat berharga dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan individu pada tingkat rendah, sedangkan kebutuhan tingkat tinggi masih kurang perhatian. Kebanyakan organisasi memperhatikan kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah misalnya pemenuhan kebutuhan fisik, memberi gaji, memenuhi kebutuhan sosial lainnya, sedangkan pemberian penghargaan dan kebutuhan tingkat tinggi seperti aktualisasi diri belum memadai tingkat pelaksanaannya.

Sehubungan dengan judul penelitian ini yaitu pengaruh motivasi, penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kepuasan karyawan, maka grand teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan karyawan diambil teori dari Hasibuan (2003: 134) yang mendefinisikan kepuasan kerja tersebut dapat di ukur 5 (lima) fase kepuasan yaitu kerja itu sendiri, kualitas supervisi, promosi, motivasi, dan orang yang bekerja. Berdasarkan teori ini, maka dapat diketahui bahwa motivasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena motivasi merupakan salah satu fase dalam pengukuran kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.
2. Pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan diambil dari teori Tohardi, (2002: 438) yang menyatakan bahwa adanya dua faktor yang perlu diperhatikan dalam kepuasan salah satunya adalah faktor pemuas (*satisfier/motivator*) adalah: 1) Pengakuan atas hasil kerja, 2) Tanggung jawab, dan 3) Perasaan maju dan berkembang. Hal ini berhubungan dengan penilaian kinerja karyawan. Dengan demikian, terhadap pengaruh

penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dimana jika penilaian kinerja tinggi, maka kepuasan kerja karyawan juga tinggi.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan diambil dari Tohardi (2002: 436) memberikan penjelasan sehubungan dengan teori keadilan (*Equity Theory*). Menurut teori ini orang akan merasa puas atau tidak, tergantung pada apakah ia merasa adanya keadilan atau tidak atau situasi di mana perasaan tersebut didapat dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor atau di tempat lain. Yang termasuk elemen-elemen keadilan salah satunya adalah *Out come* yaitu Segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil pekerjaannya, sebagai contoh: gaji, bagian keuntungan, status, pengakuan dan kesempatan berprestasi. Berdasarkan teori ini, maka dapat diketahui bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi karyawan, maka semakin puas karyawan dalam bekerja.

## 2.2. Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa Latin *Movere* yang berarti menggerakkan. Dalam istilah motivasi tercakup aspek tingkah laku manusia yang mendorongnya untuk berbuat atau tidak berbuat. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini, diharapkan setiap individu karyawan

mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. (Hasibuan, 2007: 216)

Menurut Manullang-Marihot (2008: 165) menyatakan untuk mengurangi kekacaulabuan di dalam pengertian ada baiknya terlebih dahulu diberikan pengertian dari berbagai istilah yaitu:

a. Motif

Istilah motivasi sama dengan kata *motive*, motif, dorongan, alasan dan *driving force*. Motif tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia, yang menyebabkan manusia bertindak.

b. Motivasi

Menurut arti katanya, motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

c. Motivasi kerja dan

Dengan bertolak dari arti kata motivasi di atas, motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan *motive* atau sarana yang menimbulkan dorongan.

d. *Incentive*

Istilah *incentive* (insentif) dapat diganti dengan alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan *motive* atau sarana yang menimbulkan dorongan.

Ada beberapa asumsi landasan dasar yang diperlukan guna memahami teori motivasi. Seorang pimpinan harus terlebih dahulu mempunyai suatu pengertian kodrat manusia dan mengapa orang-orang itu berbuat seperti ada adanya. Sehubungan dengan teori motivasi, dalam penelitian ini, penulung menggunakan teori motivasi:

1. Abraham A. Maslow
2. Frederick Herzberg

Menurut Siagian (2004: 146) keseluruhan teori motivasi yang

dikembangkan oleh Maslow berintikan pendapat yang mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan pada lima hirarkhi kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis,
2. Kebutuhan akan keamanan,
3. Kebutuhan sosial,
4. Kebutuhan "*esteem*",
5. Kebutuhan untuk aktualisasi diri.

Lima dari faktor yang oleh Herzberg disebut sebagai motivator- motivator yang mendatangkan kepuasan dalam pekerjaan adalah keberhasilan pelaksanaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan. Sebaliknya, faktor-faktor yang tidak mendatangkan kepuasan dalam pekerjaan adalah keberhasilan pelaksanaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan. Sebaliknya, faktor-faktor yang tidak mendatangkan kepuasan dalam pekerjaan, yang oleh Herzberg disebut sebagai faktor-faktor iklim baik (faktor-faktor *hygiene*), adalah: (Manullang-Marihot, 2008: 179)

1. *Company policy and administrasion* (kebijakan dan administrasi perusahaan)  
Yang menjadi sorotan utama disini ialah kebijakan personalia khususnya. Ini memang tidak langsung ditekankan oleh manajer sendiri. Kebijkasanaan umumnya ditentukan oleh pimpinan tertinggi dalam perusahaan, dalam hal ini oleh Dewan Direksi dengan memperhatikan pendapat serikat sekerja. *Policy* personalia umumnya dibentuk dalam bentuk tertulis. Biasanya, yang dibuat dalam bentuk tertulis adalah baik karena itu yang utama ialah bagaimana pelaksanaan dalam praktek.
2. *Technical supervisor* (supervisi)  
Dengan *technical supervision* yang menimbulkan kekecewaan dimaksudkan adanya kekuranganmampuan dipihak atasan, bagaimana cara mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang

merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan kedudukannya. Untuk mengatasi hal ini para manajer harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti latihan atau pendidikan.

3. *Interpersonal supervision* (hubungan antarpribadi dengan atasan)  
*Interpersonal supervision* menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak bergaul dengan atasannya.
4. *Weges* (gaji)  
Pada umumnya, masing-masing manajer tidak dapat menentukan sendiri skala gaji yang berlaku di dalam unitnya. Namun demikian, masing-masing manajer mempunyai kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan di bawah pengawasannya mendapat kompensasi sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan.
5. *Job Condition* (Keadaan Pekerja)  
Masing-masing manajer dapat berperan berbuat berbagai macam hal, agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya, penerangan, perabot, suhu udara dan kodnisi fisik lainnya. Wewenang untuk itu, memang tidak seluruhnya berada di tangan masing manajer, namun mereka dapat memperjuangkannya.

Menurut Manullang-Marihot (2008: 178) Menurut teori Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik terdiri dari:

1. *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)
2. *Recognition* (pengakuan)
3. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)
4. *Responsibilities* (tanggung jawab)
5. *Advancement* (pengembangan)

## 2.3. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Menurut Stoner, (Dalam Handoko, 2009: 294).

Louis A.Allen, (dalam Isyandi, 2004: 149). Bahkan melihat kepemimpinan (*leadership*) sebagai salah satu fungsi manajemen. Hal ini terbukti dari sebuah karyanya, *The profesion of management* yang menyebutkan fungsi-fungsi management yaitu: *leading, planning organizing, and controlling*.

Sehubungan dengan penjelasan mengenai kepemimpinan di atas, maka dapat diketahui bahwa menurut Winardi (2007: 47) kepemimpinan itu merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern, maupun faktor-faktor ekstern.

Sedangkan menurut Kartono (2007: 35) mengatakan pula sehubungan dengan kepemimpinan yaitu seorang pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnnya, untuk melakukan usaha bersama mengarahkan kepada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Selanjutnya (Suandhia–Widiyanti, 2007: 116) memberikan suatu aspek-aspek yang penting bagi seorang pimpinan antara lain:

1. Mengetahui sifat-sifat setiap individu yang menjadi bawahannya dengan mengetahui kualitasnya masing-masing.
2. Menempatkan seseorang dalam bidang yang sesuai dengan keahliannya.
3. Mempunyai kecakapan untuk menggerakkan emosi, ratio dan tenaga dari para pengikutnya.
4. Tujuan (objektif) haruslah diterangkan secara tegas dan jelas sehingga dapat dipahami oleh setiap bawahannya.

5. Membantu seseorang untuk mencapai potensinya yang maksimum.
6. Memajukan pengikutnya dan melayani disamping tugasnya sebagai pemimpin.

Dengan mengamati pemimpin yang ada, baik di perusahaan maupun organisasi yang sangat menonjol peranannya akan dapat disimpulkan bahwa, para pemimpin tersebut memiliki sifat-sifat tertentu. Pengamatan tersebut dapat dikatakan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, menurut Nasution (2009: 225) harus memiliki sifat-sifat yaitu:

1. Mempunyai kemampuan melebihi orang lain.
2. Mempunyai rasa tanggung jawab yang besar
3. Mau bekerja keras
4. Pandai bergaul
5. Memberi contoh bekerja dengan semangat pada bawahan.
6. Memiliki rasa integritas

Banyak usulan mengenai kepemimpinan yang memusatkan perhatian pada pengenalan ciri-ciri pemimpin yang efektif. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa kita dapat menemukan sejumlah ciri-ciri dari pemimpin yang efektif. Menurut Nasution (2009: 225) ciri-ciri tersebut adalah:

1. Cerdas.  
Seorang pemimpin mempunyai kecerdasan yang lebih baik dibandingkan dengan lainnya.
2. Kepribadian.  
Kewaspadaan dan kehati-hatian, ketulusan hati, kepercayaan diri berhubungan erat dengan kepemimpinan yang efektif.
3. Ciri fisik.  
Banyak orang/ahli mengatakan bahwa organisasi memerlukan orang yang secara fisik besar supaya ditaati oleh bawahan.
4. Kemampuan mengawasi.

Kemampuan ini sangat wajib dimiliki karena tanpa kemampuan mengawasi kemungkinan besar tujuan tidak akan dicapai.

Pemimpin bawahan dapat kita bedakan dari gaya yang dibawakan oleh pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan ini dapat dibedakan dalam beberapa tipe yaitu Nasution (2009: 226)

1. Tipe pemimpin diktator, dalam mengendalikan bawahannya adalah bergaya diktator, pemimpin ini memegang kekuasaan mutlak, tidak terbatas dan menggunakan kekuasaan sekehendak hatinya. Tipe ini sangat sering menimbulkan suasana kerja yang tidak menyenangkan, kegelisahan, ketidaktenraman, ketidakpuasan dan akhirnya menyebabkan terjadi pemogokan dan banyak karyawan yang akan keluar perusahaan.
2. Tipe pemimpin otoriter seperti ini ingin berkuasa sendiri dan tidak mau melimpahkan wewenang terhadap bawahan atau orang lain. Para bawahan harus patuh, taat dan menuruti segala perintah. Suasana kerja yang tercipta dalam kondisi pemimpin seperti ini tidak akan nyaman, ketidaknyamanan ini bisa menjurus kepada kekacauan.
3. Tipe pemimpin demokrasi, dalam menjalankan pimpinan yang demokrasi ini selalu meminta bantuan dan saran dari bawahannya, dan akan selalu mengajak mereka secara bersama-sama memecahkan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Pada umumnya tipe seperti ini dapat berhasil memimpin kelompok secara efektif, karena kelompok akan tetap bekerja baik walaupun tidak ada pengawasan. Juga mereka telah terbiasa menghadapi persoalan dan terlatih untuk memecahkannya.
4. Tipe pemimpin birokrasi adalah selalu berpegang teguh pada peraturan,

kebijakan dan prosedur kerja yang berlaku pada perusahaan. Pimpinan ini memandang peraturan yang tercipta merupakan dasar wewenang dan kepastian untuk mengambil tindakan terhadap bawahan.

5. Tipe pemimpin bebas, sebenarnya bukanlah pemimpin, hanya karena diangkat oleh atasannya sehingga dalam pelaksanaannya ia tidak berwibawa sama sekali. Pemimpin bebas seperti ini mungkin saja seperti pemimpin simbol saja, yang sedikit kekuasaannya. Ia tidak akan dihormati dan ditaati oleh bawahannya.

Menurut Sedarmayanti (2011: 64) menyatakan, berhasil dan gagal organisasi melaksanakan misinya dapat diketahui jika pemimpin menjalankan tugasnya dengan baik meliputi:

1. Berkomunikasi.

Seorang pemimpin perlu menciptakan lingkungan yang menyenangkan untuk memungkinkan komunikasi berjalan mulus. Ciptakan iklim menantang, kreatif, dan memperkokoh perasaan kebersamaan. Perlu diciptakan situasi agar setiap orang dapat memecahkan masalah dari yang sederhana, sampai yang sulit. Dalam komunikasi, ide dan gagasan saling bertemu antara pemimpin dan para manajemen menengah dan bawah.

Kepemimpinan diwarnai komunikasi yaitu komunikasi antara pemimpin dan yang dipimpin, dimana pemimpin berusaha memampukan yang dipimpin, dan yang dipimpin kembali memampukan pemimpin.

2. Mengkoordinasikan: tahu fungsi dan aktivitas apa yang harus dikoordinasikan, apakah orang tepat telah dimanfaatkan sebaik-baiknya.
3. Mengorganisasikan: menggunakan orang tepat pada saat tepat untuk menyelesaikan pekerjaan yang

direncanakan. Jangan tunda pekerjaan, selesaikan cepat pekerjaan bila mungkin.

4. Memotivasi: menciptakan kriteria yang mendorong mereka bekerja sama, membantu memahami keuntungan yang akan mereka nikmati dari pekerjaan mereka.
5. Memanfaatkan sumber daya: menggunakan pegawai dan peralatan tepat dan maksimal, menyediakan dana cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.
6. Memberi penghargaan kepada yang berhasil: tidak mungkin pemimpin memaksakan pekerjaan diselesaikan tanpa menyediakan sarana layak.
7. Tingkatkan keterampilan bawahan, dan jamin setiap orang memperoleh informasi jelas dan benar.
8. Salah satu hukum yang berpengaruh terhadap disiplin organisasi: pemimpin harus menetapkan pedoman kerja. Kebijakan dan prosedur kerja, batasan, jadwal, disiplin, terutama yang berkaitan masalah keuangan dan perbekalan harus disiapkan matang. Manusia dasarnya ingin menyimpang dari aturan, sehingga kalau tidak ada pedoman mekanisme kerja, maka disiplin sulit ditegakkan.
9. Mengkalfikasi harapan dari organisasi dan menjelaskan metode apa yang akan digunakan untuk mencapai harapan.

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru Jalan Jend. Sudirman Pekanbaru.

#### 3.2. Jenis dan Sumber Data

a. Data primer diperoleh secara langsung dari sumbernya melalui penyebaran kuesioner, berupa data kepuasan kerja karyawan, motivasi karyawan dan persepsi keadilan atas kompensasi. Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data deskriptif yang dkuantifikasikan yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dengan model kajian skala yang mempunyai 5 (lima) alternatif jawaban untuk masing-masing pertanyaan yang diajukan dalam daftar kuesioner.

- Kategori sangat puas dengan skor sebesar = 5
- Kategori Puas dengan skor sebesar = 4
- Kategori tidak dapat memutuskan puas atau tidak cukup dengan skor sebesar = 3
- Kategori tidak puas dengan skor sebesar = 2
- Kategori sangat puas dengan skor sebesar = 1

Melalui wawancara yaitu melakukan wawancara langsung dengan para manajer/pimpinan tingkat bawah (kabag, kasi) dengan maksud menggali informasi tambahan yang tidak dapat diperoleh dari daftar pertanyaan. Melalui observasi yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap responden yang telah ditetapkan sebagai sampel.

b. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dengan cara tidak langsung, dalam hal ini data penilaian prestasi kerja, potensi dan pengembangan pegawai dan informasi tentang PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

#### 3.3. Populasi

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Adira Finance Cabang Pekanbaru yang berjumlah 268 orang. Karena populasi yang cukup besar, maka dipilih sampel dengan menggunakan metode slovin yang diperoleh jumlah responden sebanyak 73 responden.

#### 3.4. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui persepsi terhadap dimensi kepuasan kerja karyawan, maka metode analisis data yang dipergunakan didalam penelitian ini adalah menggunakan Metode Regresi Linier Berganda. Penggunaan analisis ini pada dasarnya dilakukan dengan pertimbangan teoritis dengan alasan bahwa variabel-variabel yang dipergunakan dalam kajian ini dianggap mempunyai hubungan kausal dan mempunyai model yang linier serta penjumlahan. Sedangkan yang dimaksud dengan hubungan kausal adalah bila suatu arah tertentu menyebabkan (mengarah kepada, mengakibatkan, menghasilkan) suatu perusahaan dalam konsep lain pada suatu arah tertentu, Menentukan persamaan regresi linier berganda, yaitu : (Umar, 2003: 57)

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kepuasan Kerja

B<sub>0</sub> = Intercept (konstanta) Y

B<sub>1</sub> = Koefesien Variabel X<sub>1</sub>

B<sub>2</sub> = Koefesien Variabel X<sub>2</sub>

X<sub>1</sub> = Motivasi Karyawan

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan

e = Epsilon

##### 3.4.1. Pengujian Hipotesis

###### a. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji signifikan pengaruh dari seluruh variabel dependen (X) secara keseluruhan terhadap variabel dependen (Y). Uji F dapat dihitung dengan rumus: (Umar, 2003: 108)

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

Uji F dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan (1-a) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*)  $df = (k-1)$  dan  $(n-k)$  terlebih dahulu sehingga bisa ditetapkan nilai kritisnya. Alpa ( $\alpha$ ) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05.

Adapun kriteria keputusan yang akan diambil terhadap hipotesis 6 ini adalah:

- $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$  artinya motivasi dan kepemimpinan secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.
- $H_1: \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$  artinya motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

#### b. Uji t (Parsial)

Untuk mengetahui hal ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan uji t. Pengujian dilakukan dengan dua arah (*two tail*) dengan tingkat keyakinan 95% dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5% dan *digree of freedom* ( $df$ ) =  $n-1$ . Nilai  $t_{\text{hitung}}$  dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Ghozali, 2001):

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\text{Koefisien Regresi } (b_i)}{\text{Standar Deviasi } (b_i)}$$

Uji t meliputi:

- 1)  $H_0: \beta_1 = 0$  artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

$H_1: \beta_1 \neq 0$  artinya motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

- 2)  $H_0: \beta_2 = 0$  artinya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

$H_1: \beta_2 \neq 0$  artinya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Pekanbaru.

Setelah dilakukan pengujian hipotesis, selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar peranan variabel independen secara simultan mempengaruhi perubahan yang terjadi pada variabel dependen, dan nilainya berkisar antara 0 dan 1. Semakin besar  $R^2$  berarti semakin besar variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Sebaliknya, semakin kecil  $R^2$  berarti semakin kecil variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen.

#### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Setelah diadakan pengumpulan data dari hasil questioner yang disebarkan kepada karyawan, maka data yang berhasil diperoleh mengenai hasil questioner sehubungan dengan pengaruh Motivasi, Penilaian Kinerja, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru diolah menggunakan rumus statistik yaitu dengan memakai analisis regresi berganda.

Seluruh data yang diperoleh diolah dengan menggunakan program SPSS versi 17.0 for Windows guna mengetahui pengaruh Motivasi, kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS sebagai mana terlampir, dapat dirangkum sebagai berikut:

**Tabel 1. Anova Perhitungan Regresi Koefisien determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 <sup>a</sup>	.546	.512	.33552

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 1, diperoleh nilai R sebesar 0.739 yang menunjukkan adanya hubungan linear positif antara motivasi, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru. Sedangkan nilai R square sebesar 0,546 atau sebesar 54,60% yang berarti terdapat variasi kejelasan variabel motivasi, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru. Sedangkan sisanya sebesar 45,40% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini..

Untuk mengetahui pengaruh motivasi, penilaian kinerja dan kompensasi Terhadap kepuasan kerja karyawan, maka digunakan suatu model statistik yaitu ANOVA (*Analisis of Variance*) dari model regresi berganda yang diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 2. Anova Perhitungan Regresi Uji F hitung**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.551	3	.517	6.593	.001 <sup>a</sup>
Residual	8.556	61	.113		
Total	10.107	64			

Sumber : Data Olahan

Uji F digunakan untuk menguji secara bersama-sama dari tiap variabel. Dari table F diperoleh nilai F untuk  $n = 73$  dan  $k = 5$ .  $F_{0,05} (4 : 73) = 5,69$ . Dari hasil pengujian diketahui perhitungan regresi diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 6,593 dengan tingkat signifikan 0.001 dengan ( $\alpha$ ) 5% dan  $F_{table}$  senilai 5,69. Hal ini menunjukkan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $6,593 > 5,69$ ). Artinya secara bersamaan, variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama dapat diterima.

Untuk melakukan pengujian hipotesis secara parsial, maka perlu disajikan tabel koefisien regresi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 3. Koefisien Hasil Perhitungan SPSS 17.0 for Windows**

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	2.753	.425		6.486	.000
Motivasi	.215	.071	.341	3.048	.003
Kepemimpinan	.365	.060	.091	3.819	.000

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa dapat diketahui bahwa untuk variabel motivasi diperoleh tingkat signifikan sebesar 0,003, variabel kepemimpinan sebesar 0,000 dan. Dalam penelitian ini ditetapkan tingkat toleransi sebesar 0,005. Nilai t tabel ditetapkan sebesar 2,02.

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap regresi di atas, maka dapat diketahui bahwa:

1. Hipotesis kedua dapat diterima karena motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian untuk variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena tingkat signifikan yang diperoleh sebesar  $0,003 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan nilai

$t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,048 > 2,02$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Hipotesis ketiga dapat diterima karena kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hasil penelitian untuk variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena tingkat signifikan yang diperoleh sebesar  $0,000 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,819 > 2,02$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui persamaan regresi yang dihasilkan dari analisis ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,753 + 0,215x_1 + 0,365x_2 + \varepsilon$$

Artinya:

1.  $\beta_0 = 2,753$ , merupakan nilai minimal kepuasan kerja karyawan apabila faktor motivasi dan kepemimpinan (variabel bebas) bernilai konstan (0).
2.  $\beta_1 = 0,215$ , artinya apabila terjadi perubahan variabel motivasi dengan asumsi variabel kepemimpinan adalah tetap maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan berubah sebesar 0,215 satuan.
3.  $\beta_2 = 0,373$ , artinya apabila terjadi perubahan variabel kepemimpinan dengan asumsi variabel motivasi adalah tetap maka kepuasan kerja karyawan akan berubah sebesar 0,373 satuan.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### 5.1. Kesimpulan

1. Hasil penelitian dan pengujian secara simultan diketahui secara bersamaan, variabel motivasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Terdapat indikator dengan rata-rata terendah yaitu hubungan

pimpinan dan pegawai, dimana pegawai merasakan kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dengan bawahan.

2. Hasil penelitian secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi dalam bentuk pendekatan dari atasan ke bawahan belum dirasakan oleh karyawan terutama ketidakpedulian atasan. Selain itu, penghargaan kepada karyawan yang berprestasi tidak dilakukan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki prestasi tidak berusaha untuk terus meningkatkan prestasinya sehingga menyebabkan kepuasan kerja menjadi menurun.
3. Hasil penelitian untuk variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Rendahnya motivasi karyawan dalam memasarkan produk tabungan secara proaktif, kurangnya inisiatif dan masih menunggu tidak melakukan strategi jempit bola. Apabila hal ini dibiarkan terus menerus akan berakibat turunnya penilaian kinerja yang berimbas kepada kompensasi yang diterima karyawan sehingga dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan.

### 5.2. Saran

1. Kepuasan kerja karyawan sebaiknya terus ditingkatkan. Meskipun kinerja karyawan dinilai sudah baik, namun harus diupayakan agar kinerja tersebut dapat lebih baik. Seperti pada prinsip karyawan yang bekerja membandingkan remunerasi dan benefit. Hal ini perlu diperhatikan kembali sebab pekerjaan yang dilakukan karyawan itu merupakan tugas dan tanggung jawab jadi tidak semuanya harus diukur dengan

material. Pemimpin unit harus punya tanggung jawab untuk menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman serta kondusif sehingga karyawan dapat tenang dan fokus dalam bekerja.

2. Sebaiknya ketentuan tentang motivasi karyawan lebih ditingkatkan agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja. Dengan motivasi yang tinggi, maka karyawan akan disiplin dalam bekerja. Karyawan yang disiplin bukan hanya tergantung dari pimpinan tetapi tergantung dari karyawan yang bersangkutan. Meskipun tidak ada pimpinan, jika kedisiplinan telah ditegakkan, maka karyawan tersebut akan tetap disiplin dalam bekerja. Maka dari itu, Pemimpin PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru perlu memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin agar terciptanya kedisiplinan karyawan yang terus menerus. Selain itu juga Pemimpin Cabang dan Pemimpin Cabang Pembantu juga perlu memberikan pengakuan atas hasil kerja bawahan dalam bentuk pujian maupun reward sehingga karyawan termotivasi dan berkompetisi untuk bekerja lebih baik lagi seperti dengan membuat program reward bagi karyawan terbaik bulanan dan lain sebagainya.
3. Penilaian kinerja yang diberikan pimpinan kepada Karyawan PT. Adira Finance Cabang Pekanbaru dinilai sudah baik. Namun penilaian kinerja tersebut harus diberikan secara terus menerus agar keberadaan karyawan dapat terus memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat khususnya kepada nasabah sehingga nasabah merasakan kepuasan dari pelayanan yang diberikan karyawan. Untuk

penilaian secara kuantitatif dari perspektif keuangan ada baiknya target keuangan juga diberikan kepada individu bukan hanya target tim/unit dalam hal ini agar setiap karyawan punya tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dan berkompetisi untuk mencapai target individu sehingga secara keseluruhan akan dapat meningkatkan pencapaian target tim/unit.

### Daftar Pustaka

- Bishay, Andre, 2006, *Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method*, J. Undergrad. Sci. 3.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno, 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, ISSN: 1829-7501.
- B. Isyandi, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Perspektif Global*, Unri Press, Pekanbaru.
- Effendi, Muhammad Bakhtiar, 2009, *Pengaruh Faktor Kepuasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Sidoarjo*, Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Handoko, T. Hani, 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- Hasibuan, Melayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan*

- Kunci Keberhasilan*, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Herpen, Marco Van, 2009, *The Effects Of Performance Measurement And Compensation On Motivation: An Empirical Study*, JEL Classification Code: J41; J33.
- Kartono, Kartini, 2001. *Pimpinan dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu ?*, Edisi I, Cetakan Ke-7, Penerbit CV. Rajawali, Jakarta.
- Kusuma, Dewi Prabandari Ayu, 2009, *Pengaruh Motivasi Karyawan, PPKP, Dan Persepsi Keadilan Atas Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surakarta*, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafrli. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Manullang, M. Dan Marihot AMH Manullang, 2008, *Manajemen Personalialia*, Edisi Ke-3, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Muljani, Ninuk, 2002, *Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vo. 4, No 2.
- Muttaqiyathun, Ani, 2009, *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bri Shinta Daya)*, Program Pascasarjana, Universitas Ahmad Dahlan.
- Nasution, Mulia, 2005. *Manajemen Personalialia Aplikasi Dalam Perusahaan*, Edisi Revisi, Djambatan, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S., 2002. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, Edisi Revisi.
- Oemar, Yohannes, 2007, *Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Riau*
- Oemar, Yohannes, 2006, *Pengaruh Faktor Budaya Organisasi, Program Diklat dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Riau*
- Orpen, Christopher, 2007, *The effects of formal mentoring on employee work motivation, organizational commitment and job performance*, The Learning Organization, Volume 4. Number 2. 2007.
- Payne, Adrian, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Rilyawati, Rita, 2002, *Analisa pengaruh hubungan disiplin, budaya kerja, motivasi dan kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai di BNI kantor cabang Gambir*
- Savery, Lawson K., 2010, *The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels: some Australian evidence*, Head, School of Management, Curtin University, Bentley, Western Australia J. Alan Luks, Leadership & Organization, Development Journal.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Setyaningsih, Sri, 2006, *Analisis Hubungan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) Amanah Ummah Leuwiliang Bogor*, Program Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.
- Simamora, Henry, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simanungan, Muchdarsyah, 2005, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Aksara Persada Press, Jakarta.

- Sofyan Assauri, 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2004, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Tjahjono, Binawan Nur dan Gunarsih, 2009, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi dan Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah*, Jurnal Manajemen, Semarang.
- Tohardi, Ahmad, 2002. *Pemahaman Praktis : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Umar, Husein, 2003. *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Winardi, 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi Revisi, Penerbit PT. Melton Putra, Jakarta.
- Zesbendri dan Anik Ariyanti, 2010, *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen STIE IPWIJA, Jakarta.