

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN
OTORITER DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. X**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
memperoleh derajat sarjana psikologi



Disusun oleh :

Siti Rochmatun
30701800128

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2022

PERSETUJUAN PEMBIMBING

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT X


Dipersiapkan dan disusun oleh :

SITI ROCHMATUN
30701800128

Telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan Dewan penguji guna memenuhi persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing

Tanggal


Abdurrohim, S.Psi, M.Si

21 Februari 2022

Semarang, 21 Februari 2022

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung


Ruseno Arjangga, S.Psi., M.A.

NIK. 210700010

HALAMAN PENGESAHAN



PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya Siti Rochmatun dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun
1. Sepanjang pengetahuan saya, skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis/diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka
2. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan ini, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Semarang, 23 Febuari 2022

yang menyatakan



Siti Rochmatun

30701800128

UNISSULA

جامعة سلطان أبو نوح الإسلامية

MOTTO

A leader is one who knows the way, goes the way, and show the way.

(Jhon C Maxwell)

Ada tiga kalimat untuk menjadi sukses: lebih tau dari orang lain, kerja lebih dari orang lain, dan berharap kurang dari orang lain.

(William Shakespeare)

Jangan menjelaskan tentang dirimu kepada siapapun, karena yang menyukaimu tidak butuh itu, dan yang membencimu tidak percaya itu.

(Ali bin Abi Thalib)

If you want famous you must different



PERSEMBAHAN

Ku persembahkan karya ini kepada :

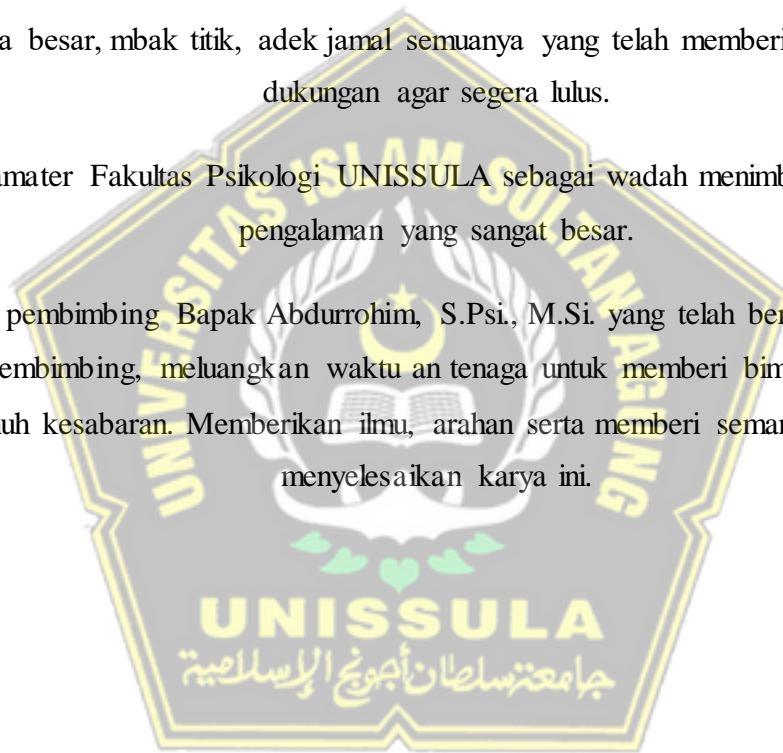
Bapak Sunarto dan Ibu Sundanah merupakan motivasi terbesar dalam hidupku, yang tak pernah Lelah menyayangi, mengasihi serta mencintaiku dengan sepenuh hati.

Senantiasa memberi dukungan, semangat, dorongan serta mendoakan di setiap sujudnya. Terimakasih telah menjadi orang tua yang sangat-sangat mendukung apa yang saya inginkan dan yang saya cita-citakan, menjadi teman sekaligus orang tua.

Keluarga besar, mbak titik, adek jamal semuanya yang telah memberikan do'a serta dukungan agar segera lulus.

Almamater Fakultas Psikologi UNISSULA sebagai wadah menimba ilmu dan pengalaman yang sangat besar.

Dosen pembimbing Bapak Abdurrohman, S.Psi., M.Si. yang telah bersedia menjadi dosen pembimbing, meluangkan waktu dan tenaga untuk memberi bimbingan dengan penuh kesabaran. Memberikan ilmu, arahan serta memberi semangat dalam menyelesaikan karya ini.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya yang telah diberikan pada penulis, sehingga penulisan karya skripsi ini dapat terselesaikan sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat S1 Sarjana Psikologi.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan karya skripsi ini banyak terjadi kendala dan rintangan yang datang, akan tetapi banyak pihak yang telah mendukung serta membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga semua yang sulit bisa termudahakan dari bantuan kalian semua.

Oleh karena itu penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada :

1. Bapak Ruseno Arjangga, S.Psi., M.A selaku Dekan Fakultas Psikologi UNISSULA atas dedikasinya dalam proses akademik serta apresiasi dan motivasi untuk seluruh mahasiswa agar terus berprestasi.
2. Bapak Abdurrohman, S.Psi., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
3. Ibu Luh Putu Shanti K, M.Psi selaku wali dosen di Fakultas Psikologi UNISSULA yang memberikan bimbingan serta arahan selama proses perkuliahan.
4. Seluruh karyawan PT. X yang telah meluangkan waktu dan bersedia untuk mengisi skala penelitian.
5. Pak Bayu selaku Manager HRD PT. X yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
6. Mas Wibi selaku HRD PT. X yang banyak membantu peneliti dalam proses penelitian.
7. Seluruh dosen Fakultas Psikologi UNISSULA atas dedikasinya dalam memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis dan seluruh mahasiswa untuk saat ini dan seterusnya.

8. Bapak/Ibu staff Tata Usaha, Laboratorium dan Perpustakaan Fakultas Psikologi UNISSULA yang banyak membantu dalam proses administrasi sehingga skripsi ini terselesaikan.
9. Bapak dan Ibu tercinta, Sunarto dan Sundanah, orang tua sekaligus sahabat bagi peneliti, sosok yang selalu memberikan do'a , semangat dan dukungan bagi peneliti. Serta saudaraku mbak titik dan adek jamal yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan.
10. Mas Jovanka yang telah menemani dari awal hingga berakhirnya masa kuliah, memberi semangat serta dukungan untuk segera menyelesaikan kuliah. Sebagai tempat untuk berkeluh kesah. Terimakasih.
11. Teman-teman dan sahabatku dimasa kuliah, ani, mbak hesi, isna, tika yang selalu menemani dan menghiasi hariku dimasa kuliah, saling berbagi ilmu dan keluh kesah perkuliahan. Terimakasih.
12. Mas sandy dan mbak Fitri yang telah bersedia memberikan ilmunya. Terimakasih.
13. Diriku sendiri yang telah bertahan hingga sejauh ini dalam menyelesaikan tugas dan kegiatan selama perkuliahan serta menyelesaikan penelitian dan skripsi.
14. Berbagai pihak yang tidak mungkin peneliti sebut satu persatu yang telah membantu dan mendo'akan peneliti.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik serta masukan dari berbagai pihak guna memperbaiki skripsi ini. Penulis harap karya ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu psikologi, khususnya bidang industry dan organisasi.

Jepara, 15 Febuari 2022



Siti Rochmatun
(30701800128)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	6
C. TUJUAN PENELITIAN.....	6
D. MANFAAT PENELITIAN.....	6
1. Manfaat Teoritis.....	7
2. Manfaat Praktis.....	7
BAB II.....	9
LANDASAN TEORI.....	9
A. Kepuasan Kerja.....	9
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	9
2. Teori Kepuasan Kerja.....	10

3.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	12
4.	Aspek-aspek Kepuasan Kerja	15
B.	Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter	17
1.	Pengertian Persepsi.....	17
2.	Pengertian Gaya Kepemimpinan Otoriter	17
3.	Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	18
4.	Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	19
5.	Aspek-aspek yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	20
C.	Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter Dengan Kepuasan Kerja	23
D.	Hipotesis	24
BAB III.	25
METODE PENELITIAN	25
A.	Identifikasi Penelitian.....	25
B.	Definisi Operasional.....	25
1.	Kepuasan Kerja	25
2.	Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	26
C.	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	26
a.	Populasi	26
b.	Sampel	26
c.	Teknik Pengambilan Sampel	27
D.	Metode Pengumpulan Data	27
1.	Kepuasan Kerja	27
2.	Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	28
E.	Validitas, Uji Daya dan Reabilitas	29
1.	Validitas.....	29
2.	Uji Daya Beda	29
F.	Teknik Analisis Data	30

BAB IV	30
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
A. Orientasi Kancah dan Pelaksanaan Penelitian	30
1. Orientasi Kancah Penelitian	30
2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian	31
B. Pelaksanaan Penelitian	36
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	37
1. Uji Normalitas	37
2. Uji Hipotesis.....	38
D. Deskripsi Hasil Penelitian	39
1. Deskripsi Data Kepuasan Kerja.....	39
2. Deskripsi Data Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	40
E. Pembahasan.....	42
F. Kelemahan.....	43
BAB V.....	44
KESIMPULAN DAN SARAN.....	44
A. Kesimpulan.....	44
B. Saran.....	44
Daftar Pustaka	45
LAMPIRAN	48



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Blue Print Skala Kepuasan Kerja.....	28
Tabel 2. Blue Print Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	28
Tabel 3. Sebaran Aitem Kepuasan Kerja.....	32
Tabel 4. Sebaran Aitem Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	33
Tabel 5. Uraian kegiatan pembagian uji coba	33
Tabel 6. Daya Beda Aitem Kepuasan Kerja	34
Tabel 7. Uji Daya Beda Aitem Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.....	35
Tabel 8. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Kepuasan Kerja.....	36
Tabel 9. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	36
Tabel 10. Hasil Uji Asumsi.....	37
Tabel 11. Norma Kategorisasi Skor	39
Tabel 12. Deskripsi Skor Skala Kepuasan Kerja.....	40
Tabel 13. Kategorisasi Skor Skala Kepuasan Kerja	40
Tabel 14. Deskripsi Skor Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.....	41
Tabel 15. Kategorisasi Skor Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	41



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Norma Kategorisasi Kepuasan Kerja.....	40
Gambar 2 Norma Kategorisasi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	42



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A Skala Uji Coba.....	49
LAMPIRAN B Tabulasi Data Skala Uji Coba.....	57
LAMPIRAN C Reliabilitas Dan Uji Daya Beda Aitem Skala Uji Coba	68
LAMPIRAN D Skala Penelitian	76
LAMPIRAN E Tabulasi Data Skala Penelitian	83
LAMPIRAN F Uji Normalitas, Linieritas Dan Hipotesis	94
LAMPIRAN G Surat Izin Dan Dokumentasi Penelitian	103



HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. X

Oleh :

Siti Rochmatun

Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung

Email: sitirochmatun@std.unissula.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada kepuasan kerja dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter. Penelitian ini memiliki tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan perusahaan yang berjumlah 900 dan sampel penelitian sebanyak 110 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *Insidental Sampling*. Alat ukur yang digunakan berjumlah 2 skala. Skala kepuasan kerja memiliki reliabilitas 0,885 dan skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter memiliki reliabilitas 0,817. Analisis data menggunakan Teknik analisis statistik nonparametrik *Spearman's Rho* dengan bantuan SPSS. Hasil hipotesis menunjukkan ada hubungan negatif yang signifikan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan, dengan $R = -0.543$ dengan signifikansi = 0,000 ($p < 0,005$), artinya semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF AUTHORITIC LEADERSHIP STYLE WITH JOB SATISFACTION IN EMPLOYEES OF PT.

X

Siti Rochmatun
Faculty of Psychology
Sultan Agung Islamic University
Email: sitirochmatun@std.unissula.ac.id

ABSTRACT

This study focuses on job satisfaction and perceptions of authoritarian leadership style. This study has the aim of this study is to determine and examine the relationship between perceptions of authoritarian leadership style with employee job satisfaction. This research uses quantitative methods. The population in this study were company employees who found 900 and the research sample was 110 employees. The sampling method used Accidental Sampling technique. Measuring tools used in 2 scales. The job satisfaction scale has a reliability of 0.885 and the scale of perceptions of authoritarian leadership style has a reliability of 0.817. Data analysis used Spearman's Rho nonparametric statistical analysis technique with the help of SPSS. The results of the hypothesis show that there is a significant negative relationship between perceptions of authoritarian leadership style and employee job satisfaction, with $R = -0.543$ with significance = 0.000 ($p < 0.005$), meaning that the higher the perception of the authoritarian leadership style, the lower the employee job satisfaction.

Keywords: Work Objectives, Perception of Authoritarian Leadership Style.



UNISSULA
جامعة سلطان أبجوج الإسلامية

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi semakin canggih dan memberikan dampak yang signifikan pada sektor ekonomi, politik, lingkungan, teknologi, sosial dan budaya termasuk pada dunia industri. Dalam dunia industri banyak faktor yang dapat mempengaruhi kestabilan perekonomian, salah satunya adalah pasar bebas. Perkembangan pasar bebas yang sangat pesat dapat mempengaruhi naik turunnya dunia perindustrian. Pasar bebas merupakan keadaan pasar yang ideal, dimana keputusan ekonomi dipengaruhi oleh dinamika permintaan dan penawaran pasar. Ditengah frekuensi perkembangan industri yang sangat aktif, perusahaan harus bergerak cepat dan harus pandai memahami situasi agar mampu bersaing di pasar bebas. Perusahaan adalah suatu organisasi dimana terdapat perkumpulan individu yang melakukan proses produksi dan memiliki tujuan untuk mensejahterakan pemilik dan karyawan serta mencari keuntungan (Aikin H. Z, SH, 2016). Selain itu perusahaan juga mempunyai tujuan untuk memberikan lapangan pekerjaan bagi para pencari kerja. Setiap perusahaan memiliki tujuan yang berbeda-beda dan memiliki cara sendiri-sendiri dalam mencapai tujuan, akan tetapi semua perusahaan membutuhkan karyawan untuk mencapai tujuannya.

Perusahaan dituntut untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kreatif, berkualitas, inovatif dan memiliki daya jual yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Akan tetapi dalam proses pencapaian tujuan terdapat kendala-kendala yang mengiringi langkah perusahaan. Beberapa kendala yang sering ditemukan dalam perusahaan yaitu mengenai sumber daya, terbatasnya tenaga kerja yang unggul, peralatan yang kurang menunjang, konflik antar karyawan maupun pemimpin dan lain sebagainya. Kendala tersebut tidak hanya berpengaruh pada perusahaan akan tetapi juga mempengaruhi karyawan. Menjalankan pekerjaan dengan baik merupakan kewajiban serta tuntutan bagi karyawan. Tuntutan dalam bekerja akan dirasa ringan apabila semua kebutuhan karyawan terpenuhi baik itu kebutuhan diluar maupun didalam perusahaan, dan

sebaliknya karyawan akan terbebani ketika kebutuhan terhambat kendala. Adanya kendala dapat mempersempit karyawan dalam bekerja serta berdampak pada naik turunnya kepuasan kerja.

Perusahaan memiliki kewajiban untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, perusahaan dapat memulai dengan memenuhi kebutuhan pegawai karena secara beriringan hal ini berpengaruh pada manajemen sumber daya manusia. Kepuasan kerja memperlihatkan apa yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Diperlihatkan dari sikap positif pegawai dan sikap negatif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang terjadi dilingkungan kerja. Seringkali kepuasan kerja dilihat dari kombinasi beberapa nilai-nilai, emosi serta persepsi yang muncul pada diri karyawan. (Barnett, 2017)

Ivancevich (Saputra et al., 2016) menjelaskan apabila kepuasan kerja karyawan meningkat maka akan mempengaruhi kinerja dan kualitas kerjanya. Tentunya jika kualitas kerja karyawan membaik akan berdampak pada produktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan. Permasalahan kepuasan kerja merupakan hal kompleks yang sangat berpengaruh dengan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan individual yang didapatkan oleh individu dari penilaian atas presepsinya. Individu dengan keadaan kepuasan kerja relatif tinggi menampilkan sikap yang baik akan kerjanya, Sutrisno (Sari, 2016b). Terdapat dua keadaan yang mampu mempengaruhi kepuasan individu dalam bekerja. Faktor Intrinsik atau faktor dari dalam yang berhubungan dengan dirinya sendiri seperti pengakuan, tanggung jawab, prestasi, promosi dan pekerjaan menarik. Faktor ekstrinsik yaitu faktor dari luar individu yang meliputi kondisi kerja, gaji, interaksi antar pegawai, kepemimpinan, status jabatan, dan keamanan (Herzberg dalam Stevani & Fakhri, 2015)

Pernyataan tersebut selaras dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan yang bekerja di PT. X yang berinisial LS, mengatakan :

”Selama bekerja disini saya merasa kurang puas dengan pekerjaan yang saya tekuni saat ini. Ada beberapa alasan yang membuat saya merasa kurang puas. Perusahaan memberikan tunjangan dengan jumlah tidak sesuai. Biasanya sebelum libur hari raya setiap karyawan akan mendapatkan gaji ditambah dengan tunjangan hari raya yang jumlahnya sama dengan gaji pokok. Akan tetapi tahun ini tunjangan hari raya hanya

diberikan 50% dari gaji pokok karyawan. Hal itu dikarenakan perusahaan harus membayar kerugian yang bukan kesalahan karyawan. Dalam hal ini leader tidak ada tahu menahu, leader bilang atasan tidak melibatkan leader dalam persoalan ini. Empat bulan sebelum libur hari raya perusahaan sempat rugi karena semua barang yang dikirim ke pihak partner dikembalikan. Hal ini terjadi karena kesalahan perusahaan. Biasanya proses membuat sol sepatu, pabrik hanya menggunakan dua lapis bahan. Tetapi saat itu pihak perusahaan meminta menggunakan empat lapis bahan. Padahal jika menggunakan empat lapis bahan sol sepatu akan menyempit selain itu bahan yang digunakan juga boros dan terbuang sia-sia sisanya. Pada saat itu banyak karyawan yang sudah mengusulkan pada leader agar disampaikan ke pihak perusahaan, jika menggunakan bahan empat lapis akan sangat merugikan. Akan tetapi leader menolak untuk menyampaikan ke atasan dengan alasan takut dan menurut leader keputusan itu sudah bulat, tidak dapat diubah. Sebagai leader seharusnya mampu menjalankan tugas dengan benar. Mengayomi karyawan dan melibatkan karyawan saat mengambil keputusan, sebelum disampaikan ke pimpinan. Menurut saya leader saya kurang maksimal dalam bekerja dan sangat egois dalam mengambil keputusan” (LS 2021)

Wawancara lain juga dilakukan dengan karyawan PT. X yang berinisial RU.

Subjek menjelaskan :

“Saat ini saya merasa tidak puas bekerja sebagai karyawan disini. Saya merasa atasan memperlakukan karyawan dengan tidak adil. Beberapa kali atasan menaikkan jabatan karyawan dengan mudah, seperti menjadi leader ataupun supervisor. Padahal bisa dibilang karyawan yang kerjanya rajin, professional dan kompeten belum tentu naik jabatan. Kenaikan jabatan secara tiba-tiba ini ternyata didasari dengan kedekatan antara atasan dan karyawan, ada yang punya hubungan juga. Menurut saya keputusan atasan menaikkan jabatan karena kedekatan sangat tidak mencerminkan sifat pemimpin yang amanah. Mengambil keputusan seenaknya, tidak mengikuti peraturan perusahaan dan tidak melibatkan staf lain. Hal itu yang membuat saya tidak puas bekerja disini, karena saya merupakan karyawan lama yang masih tetap dalam bagian produksi (RU, 2021)

Peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan lain. Berikut kutipan wawancara dengan subjek inisial MZ :

“Saya merasa sangat tidak puas. Ada banyak hal yang kurang diperhatikan perusahaan. Hal yang paling mendasar mengenai keselamatan kerja karyawan. Pabrik punya klinik tapi disana tidak ada obat-obatan, plaster, obat luka tidak tersedia. Di klinik ada kotak P3K tapi kosong, jadi kalau karyawan ada yang kecelakaan saat bekerja harus membeli obat sendiri. Selain itu jam kerja saya kan lima hari kerja ya, tapi saat hari sabtu karyawan harus masuk setengah hari. Tidak ada masalah sih tapi kalau hari minggu masih disuruh masuk saya merasa kaya kerja rodi. Dalam kontrak kerja memang tertulis bersedia bekerja

dibawah tekanan, akan tetapi kerja lembur bukanlah hal yang wajib bagi karyawan. Menurut saya kerja lembur merupakan pilihan bagi karyawan. Setiap karyawan memiliki hak untuk mengambil ataupun tidak mengambil jam lembur, karena masing-masing dari kita memiliki urusan lain diluar pekerjaan. Tapi yang sangat disayangkan pihak perusahaan akan langsung turun tangan apabila ada karyawan yang tidak lembur. Biasanya akan dimarahi, dibentak dan dicaci. Saya pribadi merasa kurang nyaman. Jika atasan sudah marah, tak sedikit karyawan yang menangis. Sudah sering karyawan mengadukan pada leader agar leader dapat bernegosiasi dengan atasan, akan tetapi leader menolak untuk mengajukan keluhan karyawan dengan alasan takut. Karena leader selalu mendapatkan tekanan dan ancaman harus mengikuti keputusan atasan dan tekanan target. Seharusnya sebagai leader harus berani menyampaikan keluhan karyawan, karena setiap peraturan atasan wajib melibatkan leader untuk berdiskusi, bukan mengambil keputusan secara sepihak.. Pemimpin terlalu egois dan keras kepala (MZ, 2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada karyawan PT. X, mendapatkan hasil bahwa karyawan tidak puas dengan pekerjaannya. Beberapa hal yang mendasari rasa ketidakpuasan subjek adalah pihak perusahaan kurang memperhatikan keselamatan karyawan, selain itu pemimpin perusahaan juga tidak menerima masukan dari karyawan dan bersifat egois. Pemimpin juga mengambil keputusan secara sepihak dan cenderung menekan serta mengancam karyawan. Selain itu pemimpin perusahaan memperlakukan karyawan dengan tidak adil. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diberlakukan atasan PT. X adalah otoriter. Gaya kepemimpinan otoriter yang membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak puas.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan yang selaras dengan harapan perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Untuk mendapatkan kepuasan kerja yang diinginkan karyawan, seorang pemimpin harus berlaku secara adil, selalu berusaha untuk memberikan kenyamanan, selalu melibatkan karyawan dalam hal apapun yang berpengaruh ke karyawan. Seorang karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan keberadaannya ketika pemimpin melibatkannya dalam hal yang bersangkutan. Pemimpin yang baik harus berlaku adil dan tidak egois.

Persepsi adalah pemikiran atau penilaian individu mengenai stimulus yang muncul dan dapat mempengaruhi perilaku individu. Persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan otoriter adalah pemikiran individu mengenai cara pemimpinnya dalam menjalankan tugas, cara mengambil keputusan, serta mengambil kebijakan dalam bertugas. Walgito (Agusnia, 2020) menjelaskan bahwa persepsi merupakan suatu proses pengartian stimulus melalui semua aspek pada diri yang akan mendapatkan hasil yang berbeda pada setiap individu walaupun dengan stimulus yang sama. Perasaan, kebutuhan, kemampuan dan tuntutan karyawan akan mempengaruhi persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan.

Menurut Pratama, (2012) gaya kepemimpinan otoriter atau otoriter mempengaruhi kepuasan kerja yang semakin turun pada karyawan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan otoriter akan memberikan dampak rendahnya kepuasan kerja. Sedangkan menurut Nasrudin (Hidayatullah, 2018) gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin yang mengambil semua keputusan serta kebijakan sesuai dengan dirinya sendiri. Pemimpin sebagai penanggung jawab dan membagikan tugas pada bawahan sehingga bawahan hanya menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Pada gaya kepemimpinan otoriter pemimpin sebagai otokrat dan bawahan sebagai pembantu berkewajiban, bawahan tidak bisa membantah dan hanya bisa mengerjakan tugas yang diberikan. Gaya kepemimpinan otoriter ini cenderung berdiri sendiri, pemimpin seperti bermain sendiri diatas kekuasaan yang didapatkan dari jabatan. Mengambil kesempatan untuk menguasai keadaan dengan menekan yang berlandaskan penyelesaian tugas kelompok. Pemimpin yang otoriter memiliki ciri : penuh kuasa, tidak mendengarkan pendapat bawahan, kurang kooperatif, menekan dan egois (Newstrom & Davis dalam Hidayatullah, 2018)

Penelitian lain tentang gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kepuasan Kerja” mendapatkan hasil koefisien korelasi $r_{yx} = -0,953$ dengan taraf signifikansi : 0,000 (r hitung > r tabel) lalu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja. Artinya gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh pada kepuasan kerja (Pratama, 2012)

Penelitian serupa yang lain mengenai gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja dengan judul “Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan BLITZMEGAPLEX Teras Kota” mendapatkan hasil regresi *R square* sebesar 0,273 artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja 27%. Menjelaskan bahwa terdapat pengaruh persepsi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan baik pula kepuasan kerja, begitu sebaliknya (Karnita, 2012)

Penelitian yang serupa tentang kepuasan kerja pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan tema yang sama. Penelitian dari Wenno, (2018) dan Kuntyassari & Handayani, (2014) selaras dengan tema yaitu kepuasan kerja, yang menjadi pembeda antara penelitian terdahulu dan penelitian kali ini adalah terletak pada variabel bebasnya. Penelitian serupa lainnya tentang kepuasan kerja juga dilakukan oleh Agusnia, (2020) yaitu hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan, perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian ini terletak pada subjek, metode penelitian dan analisis data.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. X tentang hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan PT. X.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan penjelasan latar belakang, dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu “apakah ada hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan PT. X?”

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja pada PT. X

D. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan pemaparan tujuan penelitian diatas, peneliti berharap memiliki manfaat yang dibagi sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah khasanah keilmuan psikologi khususnya pada bidang psikologi industry dan organisasi, terutama terkait kepuasan kerja dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi masukan kepada pihak-pihak terkait, terutama untuk atasan dan karyawan khususnya yang berada dibawah naungan PT. Wanxinda Travel Goods untuk menjadi pertimbangan dalam memaksimalkan rasa kepuasan kerja agar meningkatkan semangat bekerja dan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan, memperlihatkan perbedaan dari jumlah penghargaan yang diinginkan karyawan dan penerimaan penghargaan karyawan (Robbins dalam Wibowo, 2013). Selanjutnya Luthas (Nurhasan, 2017) memberikan pengertian bahwa kepuasan kerja adalah anggapan karyawan mengenai seberapa berharga pekerjaan mereka bisa diukur penting. Kepuasan kerja juga diungkapkan sebagai gambaran individu tentang kesejahteraan karyawan mengenai beban kerja maupun aktivitas diperusahaan (Saragih et al., 2020). Sedangkan menurut George dan Jones mendefinisikan kepuasan kerja sebagai gabungan perasaan, pikiran dan keyakinan karyawan mengenai respon tentang pekerjaan yang sedang dijalani (Parimita et al., 2018)

Menurut (Wexley dan Yukl, 2005) kepuasan kerja adalah cara individu menikmati pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan mendukung atau tidak mendukung yang berhubungan dengan pekerjaan individu. Kepuasan kerja merupakan keadaan senang atau tidak senang karyawan terhadap keseluruhan aspek dari pekerjaannya (Howell dan Dypboye, 1986). Sedangkan menurut Greenbreg dan Baron mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaan yang diperlihatkan dengan sikap positif dan negatif (Indrasari, 2017).

Handoko dan Asa'ad mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu penilaian terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pekerja, yang tampak pada sikap positif maupun negatif para pekerja (Umar, 2000). Sedangkan menurut (Sagala dalam Agusnia, 2020) kepuasan kerja merupakan sifat individual yang berbeda-beda sesuai sistem penilaian dan bagaimana individu menilai diri sendiri. Menurut Locke kepuasan kerja merupakan selisih antara kenyataan saat bekerja dan tujuan untuk bekerja. Artinya kepuasan kerja karyawan akan naik apabila tidak adanya

kesenjangan keinginan dan kenyataan yang didapat karyawan (Sunarta, 2019). Sedangkan menurut Swomya Panchanatham kepuasan kerja merupakan keadaan dimana karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang sedang dialami. Biasanya karyawan yang memiliki kepuasan kerja relatif tinggi akan cenderung lebih produktif, aktif dalam bekerja dan cenderung betah dalam bekerja (Yasa & Dewi, 2018)

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara karyawan menikmati pekerjaannya, yang merupakan kondisi emosional karyawan. Diperlihatkan dengan sikap suka ataupun tidak suka terhadap beberapa aspek dalam pekerjaan.

2. Teori Kepuasan Kerja

Terdapat lima teori yang dapat menjelaskan kepuasan kerja menurut Sharma dan Chandra (2004) :

- a. Teori *need fulfillment*. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dihitung dari *reward* yang didapatkan karyawan dan keperluan yang terpuaskan. Terdapat hubungan positif secara langsung antara kepuasan aktual dan kepuasan kerja pada keperluan yang diinginkan. Karyawan merasa puas jika keperluannya terpenuhi. Semakin tinggi keperluan yang tercapai maka akan semakin puas karyawan, begitu sebaliknya.
- b. Teori *equity*. Teori ini menjelaskan bahwa individu merasa puas jika mendapatkan keadilan (*equity*). Teori ini mempersepsikan *equity* ke dalam tiga bidang, yaitu :
 - 1) *Input*, pendidikan, alat kerja dan pelatihan merupakan sesuatu yang bermakna bagi karyawan untuk masukan agar mensokong pekerjaan yang termasuk bidang dari *input*.
 - 2) *Out comes*, merupakan perasaan berharga yang dialami karyawan dari hasil pekerjaannya. Contohnya seperti pengakuan atas prestasi, status, gaji dan lain sebagainya.
 - 3) *Comparisons person*, merupakan hasil perbandingan dari *input* dan *out comes*. Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan karyawan dilihat dari

perbandingan *input-output* individu yang bersangkutan dengan karyawan lain. Perbandingan yang demikian akan menimbulkan rasa puas karyawan, begitu sebaliknya.

- c. Teori *discrepancy*. Teori ini mengemukakan bahwa mengukur kepuasan kerja karyawan adalah dengan mencari selisih antara harapan dan kenyataan yang didapatkan pada pekerjaan. Kepuasan kerja bergantung pada persepsi individu yang telah tercapai melalui pekerjaan dengan *discrepancy* antara *expectation*, *needs* atau *values*. Rasa ketidaksesuaian yang diterima karyawan dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan.
- d. Teori *motives two factor*. Terdapat dua faktor untuk menilai kepuasan dan ketidakpuasan kerja menurut teori ini, yaitu :
 - 1) Faktor *maintenance*, merupakan faktor tentang hakekat manusia. Manusia menginginkan ketenangan mengenai kualitas supervise, kualitas hubungan interpersonal antara atasan, rekan kerja serta bawahan, selain itu ada status sosial, kondisi kerja dan gaji.
 - 2) Faktor motivator, bersangkutan dengan keperluan psikologis karyawan. Faktor yang berhubungan dengan karyawan secara langsung saat bekerja. Contohnya pengakuan, prestasi, pekerjaan dan lain sebagainya.
- e. Teori *social reference-group*. Teori ini menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas apabila pekerjaan serasi dengan tuntutan individu dalam kelompok, kepentingan dan harapan.

Teori kepuasan kerja menurut Wexley & Yulk (2003) adalah:

- a. Teori ketidaksesuaian. Teori ini menghitung kepuasan kerja individu dengan memandang selisih dari sesuatu yang akan didapat dan sesuatu yang dirasakan.
- b. Teori keadilan. Teori yang menjelaskan bahwa puas atau tidak puasnya individu bergantung di keadilan situasi kerja. Komponen utama teori keadilan yaitu keadilan, input, ketidakadilan dan hasil.
- c. Teori dua faktor. Teori dua faktor menjelaskan pembagian pekerjaan, yaitu *satisfies* yang meliputi tantangan, pekerjaan baik, promosi, prestasi, dan

penghargaan lalu *dissatisfies* diantaranya gaji, hubungan rekan kerja, dan lingkungan kerja.

Beberapa teori yang dikemukakan oleh tokoh lain mengenai kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Muayyad, 2016):

- a. Teori Hierarki Kebutuhan. Teori yang dikembangkan oleh Abraham Mashlow tentang berkaitannya motivasi. Pada teori ini manusia membagi tingkatan kebutuhan pada lima tingkat yakni : fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi. Marshlow menjelaskan kepuasan karyawan dari berbagai kebutuhan tergantung posisi dalam hierarki.
- b. Study Kepuasan Kerja Herzbeg. Teori Herzbeg mendasarkan kepuasan kerja dari hasil penelitiannya yakni :
 - 1) Herzbeg menjelaskan kondisi yang mengakibatkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja sebagai *maintenance factor*. Kondisi tersebut digunakan untuk memelihara layak tidaknya kepuasan. Sepuluh faktor pemeliharaan adalah kebijakan administrasi, hubungan interpersonal antara bawahan dan supervisor, supervisi, gaji, keamanan, rekan kerja, status serta kehidupan pribadi.
 - 2) Kondisi kerja yang membentuk tingkat motivasi serta kepuasan kerja. Namun apabila kondisi kerja tidak ada tidak membuktikan tingkat ketidakpuasan. Faktor motivasi meliputi penghargaan, kenaikan jabatan, prestasi, tanggung jawab, pertumbuhan individu dan pekerjaan tersebut.
 Pada kesimpulannya Herzbeg mengemukakan bahwa faktor pemeliharaan cukup, maka kebutuhan dsar karyawan akan terpenuhi sehingga mencegah ketidakpuasan karyawan.
- c. Teori X dan Y. teori ini menjelaskan selisih antara kedua asumsi X yaitu kebutuhan yang rendah lebih mendominasi individu dan Y yakni yang lebih mendominasi individu adalah asumsi Y

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor yang dapat memenuhi kepuasan kerja menurut Robbins (2003) yakni sebagai berikut :

- a. *Mentally Challenging Work*, faktor ini mengungkapkan bahwa dalam menangani pekerjaannya karyawan lebih suka menggunakan seluruh kemampuannya pada pekerjaan yang ada peluang besar bagi karyawan. Mengenai kualitas kerja dalam menyelesaikan tugas, karyawan selalu menginginkan tanggapan atasan. Tugas terlalu sulit dan menantang sering kali membuat karyawan frustrasi, namun jika terlalu mudah karyawan akan bosan. Diantara kedua tantangan tugas yang melebihi batas ekstrem mampu membuahkan kepuasan kerja karyawan.
- b. *Equitable Reward*, promosi yang sesuai serta kebijakan dalam sistem gaji merupakan harapan semua karyawan. Walaupun tidak seluruh karyawan bertujuan mencari uang, tapi kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi apabila sistem pembayaran gaji sesuai dengan standar yang ada, sesuai kemampuan karyawan dan sesuai lingkungan pekerjaan.
- c. *Supportive Working Conditions*, karyawan menyukai lingkungan kerja yang mampu merasa aman. Oleh sebab itu karyawan akan selalu mencari lingkungan kerja yang memiliki fasilitas aman, nyaman dan tidak membahayakan keselamatan saat bekerja.
- d. *Supportive Colleagues*, gaya kepemimpinan dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Beberapa karyawan bekerja tidak hanya untuk mencari gaji dan penghargaan saja, namun untuk menambah interaksi sosial. Jadi dukungan rekan kerja perilaku pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Herzberg (2003) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor lingkungan internal yaitu mengenai persepsi dan emosi, selain itu ada faktor lingkungan eksternal yaitu hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan, gaji, apresiasi, promosi, pekerjaan itu sendiri serta tanggung jawab.

Hasibuan (Agusnia, 2020) menjelaskan faktor dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Balas jasa, adalah faktor mengenai kompensasi bagi karyawan. Karyawan mendapatkan hak yang sama, akan tetapi untuk karyawan yang berprestasi

keadilan kompensasi yang diterima berbeda. Kompensasi didapatkan sesuai dengan prestasi dan standar hidup. Namun tetap berpedoman pada peraturan ketenagakerjaan.

- b. Posisi kerja yang sesuai keahlian, penempatan karyawan yang sesuai akan mempengaruhi kualitas pekerjaan. Selain itu posisi yang sesuai juga mampu memberikan rasa bahagia serta nyaman bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Beban pekerjaan, faktor yang menghubungkan antara mampu dan ketidakmampuan karyawan dalam menyelesaikan beban pekerjaan.
- d. Lingkungan kerja, adalah faktor mengenai lingkungan kerja yang mendukung dan kenyamanan karyawan.
- e. Kepemimpinan, sikap pemimpin terhadap karyawan berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu menerima dan mengakui prestasi karyawan, berlaku adil, mau mendengar mampu meningkatkan kepuasan kerja.
- f. Peralatan yang menunjang, untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja, peralatan yang menunjang sangatlah dibutuhkan. Karena peralatan yang sesuai akan mempermudah pekerjaan karyawan.
- g. Pekerjaan yang monoton, adalah faktor yang memiliki kecenderungan dari dalam diri untuk mengetahui keinginan karyawan.

Menurut Gilmer (Saputro & Prihatini, 2020) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi manajemen perusahaan, gaji, pengawasan, keamanan bekerja, fasilitas, kondisi kerja, dan komunikasi.

Fortuna, (2016) menjelaskan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni :

- a. Faktor Psikologis, adalah faktor yang berkesinambungan dengan psikis individu. Faktor tersebut meliputi sikap pada saat kerja, minat, bakat, ketentraman dan keterampilan.
- b. Faktor Sosial, adalah faktor yang berkesinambungan antara individu dengan interaksi sosial. Baik itu interaksi karyawan dengan karyawan, karyawan

dengan pemimpin dan karyawan yang dengan karyawan yang berbeda pekerjaan.

- c. Faktor Fisik, adalah faktor yang berkesinambungan dengan keadaan fisik karyawan dan lingkungan kerja. Faktor fisik meliputi waktu istirahat dan bekerja, jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, kondisi kesehatan dan umur.
- d. Faktor Finansial, adalah faktor yang berkesinambungan dengan kesejahteraan karyawan. Faktor finansial meliputi gaji, tunjangan, dan jaminan.

4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Spector (Wenno, 2018) menjelaskan aspek kepuasan kerja sebagai berikut :

- a. Gaji atau *pay* merupakan kepuasan karyawan dengan gaji atau kenaikan gaji yang diterima.
- b. Promosi atau *promotion* merupakan kepuasan karyawan apabila menerima kesempatan promosi.
- c. Kepemimpinan atau *supervision* merupakan kepuasan karyawan terhadap apa yang diperoleh dan dipresepsikan dari perilaku pemimpin.
- d. Tunjangan atau *fringe benefit* merupakan kepuasan karyawan terhadap tunjangan dan keuntungan yang diterima.
- e. Penghargaan dari perusahaan atau *contingen reward* merupakan kepuasan kerja yang didapatkan dari suatu pekerjaan bagus sehingga mendapatkan penghargaan.
- f. Prosedur kerja atau *operating condition* merupakan kepuasan kerja pada prosedur dan peraturan kerja yang baik.
- g. Rekan kerja atau *cowokers* merupakan kepuasan kerja pada hubungan antar teman kerja.
- h. Sifat pekerjaan atau *nature of work* merupakan kepuasan kerja pada jenis pekerjaan yang sedang dijalani.
- i. Komunikasi atau *communication* merupakan kepuasan kerja yang terjadi apabila adanya komunikasi baik antara anggota.

Chanata (Ilyas, 2018) mengemukakan beberapa aspek kepuasan kerja, ada lima yakni :

- a. *Work it self* atau pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan sangat membutuhkan keterampilan. Individu akan merasa keahliannya dibutuhkan saat bekerja, hal tersebut dapat mempengaruhi naik turunnya kepuasan kerja.
- b. *Supervisor* atau pemimpin. Pemimpin merupakan sosok yang bisa dianggap sebagai panutan karyawannya. Maka dari itu pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menghargai pekerjaan karyawannya.
- c. *Workers* atau rekan kerja. Hubungan baik yang terjalin antar anggota dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hubungan baik tersebut meliputi hubungan antara pemimpin dengan karyawan, karyawan dengan karyawan serta karyawan dengan karyawan lain yang berbeda posisi kerja.
- d. *Promotion* atau promosi. Merupakan kesempatan untuk mendapatkan kenaikan karir. Kesempatan meningkatkan karir juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
- e. *Pay* atau gaji. Untuk memenuhi kebutuhan karyawan, karyawan bekerja dan mendapatkan gaji. Apabila kebutuhan terpenuhi maka kepuasan kerja meningkat.

Luthans (Afianto & Utami, 2017) mengungkapkan bahwa terdapat lima aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni :

- a. Pekerjaan itu sendiri. Aspek yang berkaitan dengan minat serta pertumbuhan dan tanggung jawab karyawan.
- b. Kualitas supervisi. Aspek yang berkaitan dengan dukungan sosial dan bantuan teknis.
- c. Rekan kerja. Aspek yang berkaitan dengan hubungan antara individu dan rekan kerja.
- d. Kesempatan promosi. Aspek yang berkaitan dengan kesempatan peningkatan jabatan.
- e. Pembayaran. Aspek ini berkaitan dengan kesesuaian upah yang didapatkan dengan pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan aspek-aspek diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, kualitas supervisi atau kepemimpinan, rekan kerja, kesempatan promosi, gaji, komunikasi, sikap pekerjaan, prosedur kerja, tunjangan dan penghargaan.

B. Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter

1. Pengertian Persepsi

Sugiharto (Shalihi, 2016) menjabarkan bahwa persepsi merupakan kecakapan otak mengartikan stimulus yang ditangkap oleh indra manusia.

Soraya, (2018) menjelaskan bahwa persepsi adalah proses mendapatkan informasi yang kemudian diproses yang kemudian diartikan oleh individu, kemudian akan tertanam dalam sikap ketika mendapat informasi.

Sarwono (Soraya, 2018) menjelaskan bahwa persepsi merupakan keahlian individu menyusun hasil pengamatan, keahlian yang dimaksud antara lain : membedakan, mengelompokkan dan memfokuskan.

Hafid & Hasanah, (2016) mengemukakan bahwa persepsi adalah proses yang diterima dari panca indra melalui resptornya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah proses mengolah sensori yang ditangkap oleh panca indra yang kemudian diolah sebagai suatu arti.

2. Pengertian Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang sudah mengambil keputusan secara keseluruhan dengan kuasa penuh oleh dirinya. Tanggung jawab dan semua tugas ada pada tangan pemimpin. Biasanya kepemimpinan otoriter mengarah pada tugas, bawahan hanya sebagai mesin untuk mengerjakan tugas yang digerakkan sesuai keinginan pemimpin (Mattayang, 2019).

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan cara pemimpin mengambil keputusan serta kebijakan secara terpusat dari dirinya sendiri (Paramita, 2011). Sedangkan menurut Thoha gaya kepemimpinan otoriter mendasarkan semua atas posisi dan kedudukan pemimpin. Pemimpin dengan tipe gaya kepemimpinan

otoriter menganggap kepemimpinan merupakan hak pribadinya, sehingga tidak ada yang bisa ikut campur dengan urusannya (Panjaitan & Chandra, 2018)

Mulyadi dan Widi Winarso (Wahyuni et al., 2022) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya pemimpin yang mengambil alih atau lebih dominan dalam mengambil keputusan dan semua tindakan. Menurut Ony, (2019) gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang diketahui sangat keras dalam hal apapun yang menyangkut pekerjaan. Pemimpin percaya jika setiap ide dan keputusan yang diambil merupakan hal yang paling benar sehingga tidak bisa diganggu gugat. Sedangkan menurut (Samsu, 2014) menyatakan bahwa pemimpin yang otoriter sangat menekan karyawan pada apa yang diperintah. Pemimpin cenderung membatasi kreativitas dan daya pikir karyawan sehingga karyawan tidak merasa bebas mengeluarkan pendapat. Pemimpin yang otoriter merasa bahwa ia memiliki keinginan dan cenderung mengungkapkan keinginannya dengan cara memrintah karyawan. Kepemimpinan otoriter biasanya sangat detail dalam pengawasan serta menekan sehingga sulit bagi karyawan untuk memuaskan kebutuhannya (Sari, 2016).

Berdasarkan pemaparan beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya seorang pemimpin dengan semua keputusan dan wewenang berada ditangan pemimpin. Semua tanggung jawab dan pembagian tugas dipegang oleh pemimpin itu sendiri.

3. Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Agusnia, (2020) mengemukakan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan bagaimana karyawan melihat dan mengartikan pemimpin saat berperilaku, mengambil keputusan sepihak, memberi tugas, dan menyampaikan wewenang apa yang akan dicapai serta cara mendapatkannya. Penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan otoriter ini berkesan positif dan negatif.

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan analisis atau evaluasi karyawan terhadap kewenangan penuh seorang pemimpin, kekuasaan dan hubungan antara pemimpin dan bawahan (Febriyanti, 2016)

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan cara karyawan mengartikan kekuatan pemimpin secara penuh saat menjalankan wewenang, cara mengambil keputusan, memberikan prosedur untuk mencapai tujuan, tugas, reward dan hukuman (Hidayatullah, 2018)

Berdasarkan definisi dari beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa persepsi tentang gaya kepemimpinan otoriter adalah penilaian karyawan tentang bagaimana cara pemimpin memegang kekuasaan yang meliputi pengambilan keputusan secara sepihak, cara menjalankan wewenang, pembagian tugas, reward, dan hukuman untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

4. Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.

Faktor yang mempengaruhi persepsi menurut Thoha (Shalihi, 2016) adalah sebagai berikut :

- a. Faktor Internal, yang meliputi kepribadian setiap individu, perasaan, sikap, keinginan, prasangka, dan perhatian.
- b. Faktor Eksternal, yang meliputi informasi yang didapatkan, latar belakang keluarga, ukuran, informasi, dan sesuatu yang baru.

Robbins (Soraya, 2018) mengemukakan faktor yang mempengaruhi persepsi individu yakni sebagai berikut :

- a. Individu itu sendiri, individu mempunyai karakteristik yang akan dikeluarkan apabila melihat sesuatu dan berusaha menafsirkannya. Karakteristik yang dimaksud adalah pengalaman, minat, sikap, pengetahuan, motif dan harapan.
- b. Sasaran persepsi, individu cenderung mengelompokkan sasaran atau stimulus yang dituju sesuai kelompoknya. Sasaran tersebut biasanya berupa manusia, benda, sikap dan lain sebagainya, yang dapat mempengaruhi persepsi.
- c. Situasi, adalah salah satu faktor yang turut andil dalam terbentuknya persepsi. Situasi ketika stimulus muncul harus dilihat secara kontekstual dan diperhatikan.

Pareek (Hafid & Hasanah, 2016) menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi terbentuknya persepsi yakni faktor eksternal yaitu karakteristik terhadap objek persepsi dan faktor internal yaitu yang berhubungan dengan individu.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya persepsi yaitu faktor eksternal, faktor internal, individu itu sendiri, sasaran persepsi dan situasi.

5. Aspek-Aspek yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.

Aspek yang mempengaruhi terbentuknya persepsi, Ittelson (Ari, 2019) mengemukakan aspek yang mempengaruhi terjadinya persepsi adalah sebagai berikut :

- a. Kognitif atau berfikir, dalam proses berfikir individu dapat membandingkan situasi yang ada dengan pengetahuan sebelumnya dan ingatan kita.
- b. Afektif atau emosional, adalah kemampuan individu mengapresiasi situasi yang ada dengan sebuah perasaan. Perasaan ini dapat mempengaruhi persepsi tentang situasi yang ada.
- c. Interpretatif, adalah kemampuan individu dalam menilai semua yang ada dalam situasi tersebut. Interpretasi berpengaruh pada pengertian individu terhadap informasi baru.
- d. Evaluatif, adalah proses menyeleksi situasi yang ada termasuk dalam situasi baik atau buruk.

Aspek yang mempengaruhi persepsi menurut Walgito (Hafid & Hasanah, 2016)

- a. Aspek Kognisi, merupakan cara individu memandang sesuatu dari pengalaman individu. Untuk mendapatkan persepsi individu memerlukan aspek kognitif ini.
- b. Aspek Afeksi, merupakan aspek yang berhubungan dengan emosi. Dalam proses memperoleh persepsi individu memerlukan aspek afeksi yang diperlihatkan dengan Pendidikan moral dan etika.

- c. Aspek Konasi, merupakan aspek yang berhubungan dengan kemauan. Aspek konasi menyangkut motif, sikap dan aktivitas individu. Individu melihat objek yang ada hubungannya dengan motif lalu diwujudkan dengan sikap pada kehidupan sehari-hari.

Allport (Qowaid et al., 2020) juga mendefinisikan bahwa terdapat tiga komponen dari sikap yang mempengaruhi persepsi yang meliputi :

- a. Komponen Kognitif, merupakan komponen yang terdiri dari informasi dan pengetahuan individu mengenai objek.
- b. Komponen Afektif, merupakan komponen yang berkaitan dengan rasa suka dan tidak suka terhadap objek.
- c. Komponen Konatif, merupakan kesiapan individu yang berkaitan dengan objek sikap.

Aspek yang mempengaruhi gaya kepemimpinan otoriter. Danim (Amirah, et al., 2020) mengemukakan ciri-ciri atau karakteristik gaya kepemimpinan otoriter adalah : Beban kerja organisasi sepenuhnya dipangang oleh pemimpin; Bawahan tidak diperbolehkan memberi masukan, karena bawahan hanya bertugas untuk mengerjakan perintah; Pemimpin memiliki sikap kerja disiplin dan ambisius; Pemimpin membuat kebijakan secara sepihak; Pemimpin tidak mempercayai orang lain selain dirinya sendiri; Pemimpin sering melakukan komunikasi satu arah; Pemimpin memiliki sikap korektif dan sering menggesa-gesa bawahan.

Newstrom dan Davis (Febriani, 2015) menjelaskan bahwa terdapat ciri-ciri atau indikator gaya kepemimpinan otoriter yaitu : pemimpin memegang kekuasaan secara penuh, pemimpin tidak memberikan ruang partisipasi untuk karyawan., dan komunikasi satu arah. Selain itu menurut Pratama (Febriani, 2015) mengemukakan bahwa ciri-ciri atau indikator gaya kepemimpinan otoriter adalah : pemimpin memiliki pandangan karyawan adalah alat, tidak menerima saran dan masukan, kekuasaan ditangan pemimpin, cenderung mengancam pada karyawan.

Suanto (Kusumastuti, 2018) mendeskripsikan bahwa terdapat klasifikasi gaya kepemimpinan otoriter yang didapatkan dari aspek berikut, yakni :

- a. Aspek Perilaku, dibagi menjadi dua yaitu kepemimpinan positif adalah anggapan bahwa individu dapat menjalankan amanah dan pekerjaan secara baik, dan kepemimpinan negatif adalah anggapan bahwa individu melakukan pekerjaan dan amanah karena paksaan.
- b. Aspek Kekuasaan dan Wewenang, pemimpin dapat menggunakan kekuasaan dan wewenang untuk mengambil keputusan dan semua yang ingin dicapai.

Ahmadi (Kusumastuti, 2018) mengemukakan bahwa untuk mengukur gaya kepemimpinan otoriter terdapat empat aspek, yakni :

- a. Pemimpin mengatur bawahannya, dalam hal ini seorang pemimpin otoriter akan selalu mengatur bawahan untuk melakukan perintahnya. Bawahan hanya berperan sebagai pelaku dari perintah pemimpin. Bawahan tidak mengetahui rencana yang akan dilakukan Bersama kelompok.
- b. Pemimpin memiliki kedudukan berbeda, perbedaan srata antara pemimpin dan bawahan menimbulkan jarak, pemimpin hanya bertemu bawahan apabila memberikan tugas dan perintah saja. Selain itu pemimpin juga jarang ikut dalam kegiatan kelompok.
- c. Kekuasaan penuh ditangan pemimpin, kebijakan secara penuh dibuat dan ditetapkan oleh pemimpin. Segala perencanaan sebagian besar dibuat oleh pemimpin.
- d. Pemberian *reward* dan *punishment* oleh pemimpin, dalam hal ini pemimpin yang berhak memberi penghargaan atau hukuman atas hasil akhir kerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa aspek yang mempengaruhi timbulnya persepsi adalah aspek kognitif, afektif, konatif dan evaluatif. Sedangkan aspek atau indikator gaya kepemimpinan otoriter yang telah disimpulkan diatas adalah pemimpin memegang penuh kekuasaan, ambisius, pemimpin mengambil kebijakan sepihak, komunikasi satu arah, pemimpin cenderung mengancam, tidak menerima masukan, aspek perilaku dan aspek kekuasaan serta wewenang, pemimpin mengatur bawahannya, pemimpin memiliki kedudukan berbeda, kekuasaan penuh ditangan pemimpin, pemberian *reward* dan *punishment*.

C. Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter Dengan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan topik yang menarik untuk diteliti. Sejak tahun 1930-an literatur tentang kepuasan kerja sudah banyak ada dan masih sangat berguna sampai saat ini. Upaya untuk mendapatkan kepuasan kerja dilakukan oleh karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat memberikan efek positif pada saat bekerja. Kepuasan kerja merupakan cara karyawan menikmati pekerjaannya, yang merupakan kondisi emosional karyawan. Diperlihatkan dengan sikap suka ataupun tidak suka terhadap beberapa aspek dalam pekerjaan. Menurut Robin & Judge (2013) kepuasan kerja merupakan hasil dari pengamatan atau evaluasi terhadap pekerjaan yang dikeluarkan dengan sikap yang positif. Sedangkan menurut (Locke, 1969) kepuasan kerja terdiri dari aspek afektif yaitu gambaran karyawan mengenai isi hati dalam menilai didalam pekerjaan, kognitif yaitu kepuasan adalah ungkapan dari karyawan yang lahir atas dasar persepsi dan apa yang dipikirkan mengenai pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap, perilaku dan persepsi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Hasibuan (Agusnia, 2020) yaitu balas jasa, posisi kerja, beban pekerjaan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, peralatan yang menunjang, dan pekerjaan yang monoton. Sedangkan menurut (Dunn dan Stephens dalam Indrasari, 2017) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji yang sesuai, bekerja di tempat yang cocok, supervisi di pekerjaan yang benar, manajemen organisasi, rekan kerja yang baik. Selain itu Fortuna, (2016) menyebutkan ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor psikologis, sosial, fisik dan finansial. Penelitian ini menentukan variabel bebas dari faktor-faktor tersebut, yaitu faktor gaya kepemimpinan (Hasibuan dalam Agusnia, 2020). Ketika karyawan mempunyai persepsi yang baik pada pemimpin maka akan timbul kepuasan kerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan otoriter diasumsikan menjadi salah satu pengaruh kepuasan kerja karyawan. Setiap karyawan memiliki persepsi yang berbeda mengenai gaya kepemimpinan otoriter. Riberu, (Kusumastuti, 2018) menjelaskan bahwa adalah gaya pemimpin yang memaksakan kewenangan mutlak kepada bawahan, selain itu bawahan

tidak diperkenankan mengemukakan pendapat. Selain itu Kartono (Handayani et al., 2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah sikap pemimpin yang bersungguh-sungguh, disiplin, keras dan teliti. Bekerja dengan cara taat pada peraturan yang berlaku. Pendapat lain dari (Herman, 2018) gaya kepemimpinan otoriter adalah karakter dari seorang pemimpin yang egois dan negatif serta cenderung menekan karyawan. Gaya kepemimpinan yang otoriter biasanya cenderung menekan karyawan dengan ancaman saat bekerja.

Penelitian mengenai persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dikemukakan oleh Febriyanti (2016) mengemukakan bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan analisis atau evaluasi karyawan terhadap kewenangan penuh seorang pemimpin, kekuasaan dan hubungan antara pemimpin dan bawahan. Sedangkan (Hidayatullah, 2018) menjelaskan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan cara karyawan mengartikan kekuatan pemimpin secara penuh saat menjalankan wewenang, cara mengambil keputusan, memberikan prosedur untuk mencapai tujuan, tugas, reward dan hukuman.

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja karyawan sangat berkesinambungan. Apabila persepsi gaya kepemimpinan otoriter dirasakan sesuai dengan karyawan maka akan berdampak positif pada kepuasan kerja. Sebaliknya apabila persepsi gaya kepemimpinan otoriter dirasakan tidak sesuai maka akan berdampak negatif atau akan menurun kepuasan kerja karyawan.

D. Hipotesis

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dalam penelitian ini mengajukan hipotesis “ada hubungan negatif antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan PT. X” artinya semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu indikasi atau nilai terhadap objek. Memiliki variasi khusus yang diberikan peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dua variabel yaitu :

- a. Variabel tergantung (Y) : variabel ini disebut juga dengan variabel *dependen*, *output*, *konsekuensi*, atau variabel *kriteria*. Merupakan variabel yang dipengaruhi variabel bebas (Sugiyono, 2013).
- b. Variabel bebas (X) : variabel ini disebut juga variabel *predictor*, *stimulus*, *antecedent* atau variabel *independen*. Merupakan variabel yang mempengaruhi variabel tergantung (Sugiyono, 2013).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel tergantung (Y) : Kepuasan Kerja.
- b. Variabel bebas (X) : Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi pada suatu variabel yang diperoleh berdasarkan karakteristik variabel tersebut (Azwar, 2017).

Adapun definisi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah cara individu menikmati pekerjaan. Hal ini menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cara karyawan menikmati pekerjaannya, yang merupakan kondisi emosional karyawan. Diperlihatkan dengan sikap suka ataupun tidak suka terhadap beberapa aspek dalam pekerjaan. Kepuasan kerja akan diukur dengan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Chanata (Ilyas, 2018) yaitu *Work it self* atau pekerjaan itu sendiri, *supervisor* atau pemimpin, *workers* atau rekan kerja, *promotion* atau promosi, *pay* atau gaji.

Semakin tinggi skor yang didapat, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan.

2. Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter merupakan penilaian karyawan tentang bagaimana cara pemimpin memegang kekuasaan yang meliputi pengambilan keputusan secara sepihak, cara menjalankan wewenang, pembagian tugas, reward, dan hukuman untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter diukur berdasarkan gabungan dari aspek-aspek persepsi yang dikemukakan oleh Allport (Qowaid et al., 2020) yaitu : kognitif, afektif, konatif dan aspek gaya kepemimpinan otoriter yang dikemukakan oleh Ahmadi (Kusumastuti, 2018) pemimpin mengatur bawahannya, pemimpin memiliki kedudukan berbeda, kekuasaan penuh ditangan pemimpin, pemberian *reward* dan *punishment*.

Semakin tinggi skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter, maka semakin otoriter gaya kepemimpinannya.

C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

a. Populasi

Populasi merupakan ruang lingkup yang mencakup subjek atau objek dan memiliki karakteristik tertentu, kemudian dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Wanxinda Travel Goods yang berjumlah 900 orang.

b. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari banyaknya karakteristik yang ada pada populasi. Apabila populasi terlalu besar dan peneliti memiliki keterbatasan untuk meneliti, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi. Hasil dari mempelajari sampel dapat ditarik kesimpulan untuk populasi, oleh karena itu sampel yang diambil harus mewakili (Sugiyono, 2013).

c. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel merupakan cara menentukan sampel penelitian yang akan dipakai nanti (Sugiyono, 2013). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Sampling Insidental / Accidental Sampling*, yakni teknik pengambilan sampel secara kebetulan, yakni siapapun yang kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sampel, ketika individu yang ditemui berkemungkinan cocok (Sugiyono, 2013). Teknik pengambilan sampel ini dipilih karena populasi berjumlah banyak dan peneliti hanya diberi kesempatan untuk memberikan skala pada karyawan yang kebetulan keluar istirahat.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala. Skala merupakan metode atau alat ukur yang didalamnya terdapat pernyataan untuk mengungkap karakteristik tertentu melalui respon, kemudian diberi skor serta diimplementasikan (Azwar, 2019). Dalam penelitian ini menggunakan skala jenis *likert*. *Skala likert* merupakan alat ukur yang digunakan untuk menguji sikap, persepsi dan pendapat dari individu, kelompok maupun fenomena sosial. (Sugiyono, 2013).

1. Kepuasan Kerja

Penyusunan skala kepuasan kerja menggunakan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Chanata (Ilyas, 2018) yaitu *Work it self* atau pekerjaan itu sendiri, *supervisor* atau pemimpin, *workers* atau rekan kerja, *promotion* atau promosi, *pay* atau gaji.

Skala kepuasan kerja berisikan aitem *favourable* (pertanyaan mendukung) dan *unfavourable* (pertanyaan tidak mendukung). Setiap aitem terdiri dari 4 alternatif jawaban yaitu : sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS).

Tabel 1. Blue Print Skala Kepuasan Kerja

No	Aspek	Jumlah	Aitem	Jumlah	Bobot
		F	UF		
1.	Pekerjaan itu sendiri	5	5	10	20%
2.	Pemimpin	5	5	10	20%
3.	Rekan kerja	5	5	10	20%
4.	Promosi	5	5	10	20%
5.	Gaji	5	5	10	20%
Jumlah		25	25	50	100%

Keterangan : F : *Favourable* , UF : *Unfavourable*

2. Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Penyusunan skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter menggunakan gabungan aspek. persepsi yang dikemukakan oleh Allport (Qowaid et al., 2020) yaitu : kognitif, afektif, konatif dan aspek gaya kepemimpinan otoriter yang dikemukakan oleh Ahmadi (Kusumastuti, 2018) pemimpin mengatur bawahannya, pemimpin memiliki kedudukan berbeda, kekuasaan penuh ditangan pemimpin, pemberian *reward* dan *punishment*.

Skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter berisikan aitem *favourable* (pertanyaan mendukung) dan *unfavourable* (pertanyaan tidak mendukung). Setiap aitem terdiri dari 4 alternatif jawaban yaitu : sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS).

Tabel 2. Blue Print Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

No	Aspek	Aspek persepsi			Jumlah	Bobot
		Kognitif	Afektif	Konatif		
1.	Pemimpin mengatur bawahannya	3	3	3	9	25%
2.	Pemimpin memiliki kedudukan berbeda	3	3	3	9	25%
3.	Kekuasaan penuh ditangan pemimpin	3	3	3	9	25%
4.	pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> .	3	3	3	9	25%
Jumlah		12	12	12	36	100%

E. Validitas, Uji Daya dan Reabilitas

1. Validitas

Validitas berawal dari kata *validity* yang artinya sejauh mana kecermatan dan ketepatan alat ukur dalam menjalankan fungsi ukur. Sebuah alat tes dapat disebut memiliki validitas yang tinggi apabila hasil dari tes tersebut menunjukkan ketepatan dan keakuratan. Selain itu alat tes dengan validitas tinggi juga memiliki kecermatan yang tinggi dalam mendeteksi perbedaan terperinci (Azwar, 2016).

Dalam penelitian ini menggunakan validitas isi, validitas isi merupakan validasi dari pengukuran kisi-kisi instrument skala pada kelayakan isi tes melalui analisis secara rasional dengan penilaian dari profesional melalui alat ukur yang dipakai, agar alat ukur dapat memenuhi batasan yang akurat dan tidak melewati batasan alat ukur. Profesional dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi.

2. Uji Daya Beda

Uji daya beda aitem merupakan sejauh mana aitem bisa membedakan individu atau kelompok yang mempunyai maupun tidak mempunyai atribut yang diukur (Azwar, 2017)

Kriteria dalam memilih aitem memiliki batasan dari korelasi aitem total yaitu $r_{ix} \geq 0,30$. Aitem yang mempunyai koefisien korelasi minimal 0,30 dianggap daya bedanya baik dan hasilnya memuaskan. Sedangkan aitem yang koefisien korelasinya $\leq 0,30$ dianggap memiliki daya beda yang rendah. Selanjutnya apabila jumlah aitem lolos masih belum mencapai batas keinginan, maka dapat menurunkan batas kriteria menjadi 0,25 (Azwar, 2017).

Uji daya beda aitem penelitian ini dihitung dengan Teknik korelasi *product moment* dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Packages for Sosial Science*).

3. Reliabilitas

Reliabilitas berawal dari kata *reability*, merupakan seberapa tinggi suatu hasil pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2017). Hasil pengukuran dapat

dipercaya ketika hasil pengukuran subjek mendapatkan hasil yang relatif sama. Koefisien reliabilitas berada pada rentang 0 sampai 1,00, maka hasil penelitian dianggap reliabel. Namun pada kenyataannya jarang dijumpai koefisien sebesar 1,00 (Azwar, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan Teknik analisis *alpha Cronbach* dengan menggunakan SPSS (*Statistical Packages for Sosial Science*).

F. Teknik Analisis Data

Hasil data yang telah didapatkan akan dianalisis dengan analisis kuantitatif. Teknik kolerasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik kolerasi *Spearman Rho*, untuk mengetahui hubungan dari kedua variabel yaitu variabel tergantung dan variabel bebas dalam penelitian ini. Perhyungan analisis data menggunakan SPSS (*Statistical Packages for Sosial Science*).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancan dan Pelaksanaan Penelitian

1. Orientasi Kancan Penelitian

Orientasi kancan penelitian adalah tahap awal sebelum dilakukannya penelitian, untuk mempersiapkan seluruh keperluan agar penelitian berjalan dengan lancar serta optimal. Tahap awal dalam penelitian ini adalah menentukan lokasi penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT. Wanxinda Travel Goods yang beralamat di Jalan Raya Jepara – Kudus. Km.19 No.55 RT.021/RW.008. Kec. Kalinyamatan, Kab. Jepara. Jawa Tengah

PT. Wanxinda Travel Goods merupakan sebuah perusahaan multinasional yang memproduksi barang jadi berupa tas. PT. Wanxinda Travel Goods memproduksi dengan mesin yang berstandar perlindungan lingkungan internasional, modern serta canggih. Setiap bulannya PT. Wanxinda Travel Goods dapat memproduksi 54.000 buah tas oleh karena itu perusahaan ini dikenal dengan perusahaan kejar target.

Tahap selanjutnya dalam penelitian ini adalah melakukan wawancara dengan 3 karyawan PT. Wanxinda Travel Goods sebagai studi pendahuluan terkait kepuasan kerja karyawan. Tahap selanjutnya peneliti mencari dan mengumpulkan teori serta penelitian terdahulu yang bertema serupa untuk dijadikan dasar dan pendukung penelitian.

Peneliti memilih PT. Wanxinda Travel Goods sebagai lokasi penelitian berdasarkan pertimbangan sebagai berikut :

- a. Kondisi di PT. Wanxinda Travel Goods sesuai dengan permasalahan yang diteliti.
- b. Penelitian mengenai kepuasan kerja belum pernah dilakukan di PT. Wanxinda Travel Goods
- c. Mendapatkan izin dari pihak PT. Wanxinda Travel Goods untuk melakukan penelitian

2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian

Persiapan penelitian dilakukan dengan tujuan untuk kelancaran penelitian dan meminimalisir kesalahan. Persiapan yang dilakukan oleh peneliti yaitu perizinan lokasi penelitian, menyusun alat ukur, uji coba alat ukur, deskriminasi aitem dan reliabilitas alat ukur yang akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Persiapan Perizinan

Tahap awal dalam penelitian ini adalah menyiapkan perizinan penelitian. Pertama peneliti membuat surat izin permohonan penelitian dari Fakultas Psikologi UNISSULA yang ditujukan kepada HRD PT. Wanxinda Travel Goods. Selanjutnya peneliti mengajukan surat izin yang diterbitkan oleh Fakultas Psikologi UNISSULA dengan nomor surat 109/C.1/Psi-SA/I/2022 kepada HRD PT. Wanxinda Travel Goods.

b. Penyusunan Alat Ukur

Alat ukur merupakan suatu alat yang digunakan dalam penelitian. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala penelitian. Alat ukur disusun berdasarkan aspek-aspek yang terdapat dalam variabel. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu kepuasan kerja dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter.

Skala penelitian kepuasan kerja menggunakan aitem *favorable* dan aitem *unfavorable*. Terdapat empat alternatif jawaban dalam skala ini yaitu, sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Selanjutnya penilaian untuk aitem *favorable* yaitu (SS) dengan nilai empat, (S) dengan nilai tiga, (TS) dengan nilai dua dan (STS) dengan nilai satu. Pada aitem *unfavorable* memiliki pilihan jawaban (SS) dengan nilai satu, (S) dengan nilai dua, (TS) dengan nilai tiga, dan (STS) dengan nilai empat.

Skala penelitian persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter menggunakan aitem *favorable* yang terdiri dari empat alternative jawaban yaitu, (SS) yaitu sangat sesuai dengan nilai empat, (S) yaitu sesuai dengan nilai tiga, (TS) yaitu tidak sesuai dengan nilai dua dan (STS) yaitu sangat tidak sesuai dengan nilai satu. Skala dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Skala Kepuasan Kerja

Penyusunan skala kepuasan kerja berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Chanata (Ilyas, 2018) yaitu *Work it self* atau pekerjaan itu sendiri, *supervisor* atau pemimpin, *workers* atau rekan kerja, *promotion* atau promosi, *pay* atau gaji. Terdapat 50 aitem yang terdiri dari 25 aitem *favorable* dan 25 aitem *unfavorable*. Sebaran aitem pada skala kepuasan adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Sebaran Aitem Kepuasan Kerja

No	Aspek	Butir Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Pekerjaan itu sendiri	1, 14, 20, 29, 39	8, 15, 24, 32, 41	10
2.	Pemimpin	16, 25, 31, 45, 46	3, 9, 13, 38, 50	10
3.	Rekan kerja	2, 5, 17, 37, 49	4, 10, 28, 33, 42	10
4.	Promosi	7, 11, 21, 26, 34	18, 23, 36, 44, 47	10
5.	Gaji	6, 12, 27, 35, 40	19, 22, 30, 43, 48	10
Jumlah		25	25	50

2. Skala Persepsi Terhadap Kepemimpinan Otoriter

Penyusunan aitem persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter ini berdasarkan gabungan dari aspek-aspek persepsi yang dikemukakan oleh Allport (Qowaid et al., 2020) yaitu : kognitif, afektif, konatif dan aspek gaya kepemimpinan otoriter yang dikemukakan oleh Ahmadi (Kusumastuti, 2018) yaitu pemimpin mengatur bawahannya, pemimpin memiliki kedudukan berbeda, kekuasaan penuh ditangan pemimpin, pemberian *reward* dan *punishment*. Sebaran aitem pada skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Sebaran Aitem Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

No	Aspek	Aspek persepsi			Jumlah
		Kognitif	Afektif	Konatif	
1.	Pemimpin mengatur bawahannya	2, 23, 35	7, 16, 30	11, 20, 21	9
2.	Pemimpin memiliki kedudukan berbeda	6, 22, 26	15, 27, 33	1, 8, 36	9
3.	Kekuasaan penuh ditangan pemimpin	13, 19, 21	3, 12, 24	5, 10, 29	9
4.	Pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> .	4, 17, 28	8, 18, 34	14, 25, 32	9
Jumlah		12	12	12	36

c. Uji Coba Alat Ukur

Tahap selanjutnya adalah uji coba alat ukur yang bertujuan untuk mengetahui reliabilitas dan uji daya beda aitem. Subjek pada uji coba alat ukur ini adalah karyawan pada PT. X yang terdiri dari 110 karyawan. Uji coba dilaksanakan pada tanggal 17 Januari – 31 Januari 2022. Uji coba dilakukan dengan menyebar skala di depan pabrik saat jam istirahat, karena dari pihak HRD hanya mengizinkan untuk menyebar skala diluar. Skala yang sudah terisi kemudian diberi skor dan dianalisis dengan spss versi 26.0.

Tabel 5. Uraian kegiatan pembagian uji coba

No	Tanggal	Jumlah Subjek	Keterangan
1.	17 – 31 Januari	110	Pengisian skala uji coba dilaksanakan di PT. X

d. Uji Daya Beda Dan Estimasi Reliabilitas Alat Ukur

Tahap berikutnya setelah pemberian skor adalah melakukan uji daya beda dan estimasi reliabilitas pada masing-masing skala. Dilakukannya uji daya beda bertujuan untuk mengetahui sejauh mana aitem dapat membedakan individu yang mempunyai atribut untuk diukur atau tidak. Daya beda aitem disebut tinggi apabila nilai koefisien korelasi lebih dari 0,300 dan disebut rendah apabila nilai koefisien korelasi kurang dari 0,300. Hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut :

1.) Skala Kepuasan Kerja

Hitungan pengujian daya beda item terdiri dari 50 aitem terhadap 110 karyawan, yang diketahui bahwa 36 aitem memiliki daya aitem tinggi dan 14 memiliki daya aitem rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $r \geq 0,300$. Koefisien indeks daya beda aitem tinggi antara 0,308 - 0,596. Sedangkan koefisien indeks daya beda aitem rendah antara 0,002 - 0,275. Estimasi reliabilitas sebesar 0,885 sehingga alat ukur kepuasan kerja dapat dikatakan reliabel. Daya beda aitem dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 6. Daya Beda Aitem Kepuasan Kerja

No	Aspek	Butir Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Pekerjaan itu sendiri	1, 14, *20, *29, 39	8, 15, 24, 32, *41	10
2.	Pemimpin	16, 25, 31, *45, 46	3, *9, *13, *38, 50	10
3.	Rekan kerja	2, *5, 17, *37, 49	*4, 10, *28, *33, 42	10
4.	Promosi	7, 11, 21, 26, 34	18, 23, 36, 44, 47	10
5.	Gaji	*6, 12, 27, 35, 40	19, 22, *30, 43, 48	10
Jumlah		25	25	50

Keterangan : * = aitem daya beda rendah

2.) Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Hitungan pengujian daya beda item terdiri dari 36 aitem terhadap 110 karyawan, yang diketahui bahwa 21 aitem memiliki daya aitem tinggi dan 15 memiliki daya aitem rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $r \geq 0,300$. Koefisien indeks daya beda aitem tinggi antara 0,322 - 0,624. Sedangkan koefisien indeks daya beda aitem rendah antara -0,229 - 0,293. Estimasi reliabilitas sebesar 0,817, sehingga alat ukur persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dapat dikatakan reliabel. Daya beda aitem dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 7. Uji Daya Beda Aitem Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

No	Aspek	Aspek persepsi			Jumlah
		Kognitif	Afektif	Konatif	
1.	Pemimpin mengatur bawahannya	*2, 23, 35	7, *16, *30	11, 20, 21	9
2.	Pemimpin memiliki kedudukan berbeda	6, 22, *26	*15, 27, *33	*1, 8, 36	9
3.	Kekuasaan penuh ditangan pemimpin	13, *19, *21	*3, *12, 24	*5, 10, *29	9
4.	pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> .	*4, *17, 28	9, 18, 34	14, 25, 32	9
Jumlah		12	12	12	36

Keterangan : * = aitem daya beda rendah

e. Penomoran Ulang

Tahap selanjutnya setelah melakukan uji daya beda aitem adalah penomoran ulang sesuai dengan urutan yang baru. Aitem dengan daya beda rendah dihilangkan sedangkan aitem dengan daya beda tinggi digunakan untuk penelitian. Penomoran ulang pada skala Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah sebagai berikut :

Tabel 8. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Kepuasan Kerja

No	Aspek	Butir Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Pekerjaan itu sendiri	1, 14(9), 39(27)	8(5), 15(10), 24(18), 32(23),	7
2.	Pemimpin	16(11), 25(19), 31(22), 46(32)	3, 50(36)	6
3.	Rekan kerja	2, 17(12), 49(35)	10(6), 42(29)	5
4.	Promosi	7(4), 11(7), 21(15), 26(20), 34(24)	18(13), 23(17), 36(26), 44(31), 47(33)	10
5.	Gaji	12(8), 27(21), 35(25), 40(28)	19(14), 22(16), 43(30), 48(34)	8
Jumlah		19	17	36

Keterangan : (...) nomor aitem baru yang digunakan untuk skala penelitian

Tabel 9. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

No	Aspek	Aspek persepsi			Jumlah
		Kognitif	Afektif	Konatif	
1.	Pemimpin mengatur bawahannya	23(13), 35(20)	7(2)	11(6), 20(10), 21(11)	6
2.	Pemimpin memiliki kedudukan berbeda	6(1), 22(12),	27(16)	8(3), 36(21)	5
3.	Kekuasaan penuh ditangan pemimpin pemberian <i>reward</i>	13(7)	24(14)	10(5)	3
4.	dan <i>punishment</i> .	28(17)	9(4), 18(9), 34	14(8), 25(15), 32(18)	7
Jumlah		6	6	9	21

Keterangan : (...) nomor aitem baru yang digunakan untuk skala penelitian

B. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 17 – 31 Januari 2022. Penelitian ini menggunakan *try out* terpakai karena terdapat kendala dalam mencari responden dan keterbatasan tempat serta waktu yang ditentukan oleh perusahaan. HRD perusahaan hanya memberi waktu penyebaran skala pada saat istirahat. Banyak responden yang

menolak untuk mengisi skala yang diberikan peneliti dikarenakan singkatnya jam istirahat. Selain itu HRD perusahaan hanya memperbolehkan peneliti untuk menyebar skala diluar lingkungan pabrik yaitu di depan pintu gerbang masuk.

C. Analisis Data dan Hasil Penelitian

1. Uji Normalitas

Hasil data yang didapatkan dari penelitian kemudian dilakukan uji asumsi terlebih dahulu menggunakan SPSS versi 26.0.

a. Uji Normalitas

Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk mengetahui data yang didistribusikan normal atau tidak. Menggunakan Teknik *One-Simple Kolmogorov-Smirnov Test* pada SPSS. Data disebut normal apabila hasil uji normalitas lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$) dan apabila hasil menunjukkan kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) maka data disebut tidak normal.

Tabel 10. Hasil Uji Asumsi

Variabel	Mean	Std. deviasi	KS-Z	Sig	P	Ket
Kepuasan kerja	107,4182	11,15724	0,092	0,022	<0,05	Tidak Normal
Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter	47,5182	8,65944	0,105	0,004	<0,05	Tidak Normal

Hasil uji normalitas yang telah dilakukan pada penelitian didapatkan bahwa data dari variabel Kepuasan Kerja memperoleh hasil KS-Z sebesar 0,092 dengan signifikansi 0,022. Sedangkan data dari variabel Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter memperoleh hasil KS-Z sebesar 0,105 dengan signifikansi 0,004. Berdasarkan hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter mendapatkan hasil $p < 0,05$ yang artinya variabel Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter memiliki nilai residual berdistribusi tidak normal.

Distribusi tidak normal akan tetap bisa dilakukan dengan dasar penggunaan statistik nonparametrik untuk uji hipotesis. Penggunaan statistik

nonparametrik tidak mengharuskan terpenuhinya banyak asumsi, contoh data yang akan dianalisis berdistribusi tidak normal (Sugiyono, 2013).

Ukuran korelasi nonparametrik yang analog dengan koefisien korelasi person (r) merupakan koefisien korelasi yang dikembangkan oleh *Charles Spearman* 1908 yaitu peringkat *Spearman-rho*. Biasanya statistik ini disebut dengan statistik *Spearman's Rho* dengan koefisien korelasi person (r) digunakan untuk korelasi data kuantitatif (skala interval dan skala rasio) maka pada korelasi peringkat *Spearman's Rho* digunakan untuk korelasi data statistik nonparametrik (skala ordinal). Ukuran korelasi yang menuntut variabel sekurang-kurangnya pada skala ordinal sehingga objek penelitiannya dapat dirangking dalam dua rangkaian berurut (Vusvitasari, Nugroho, Akbar, 2016)

b. Uji Linieritas

Tujuan dilakukannya uji linieritas adalah untuk mengetahui adanya hubungan linier antara variabel bebas dan variabel tergantung. Selain itu uji linieritas digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel yang diteliti. F_{linier} digunakan untuk uji linieritas. Jika data signifikansi kurang dari 0,05 maka data tersebut memiliki linieritas. Variabel Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Kepuasan Kerja mendapatkan hasil linieritas yaitu F_{linier} 46,145 dengan taraf signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa antara variabel Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang linier.

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja menggunakan Teknik analisis *non parametric test Spearman Rho*. Hal ini dikarenakan uji asumsi pada distribusi data kedua variabel berdistribusi tidak normal. Hasil hipotesis menunjukkan korelasi r_{xy} sebesar -0,543 dengan taraf signifikan 0,000

($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. X. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka semakin rendah kepuasan kerja pada karyawan.

D. Deskripsi Hasil Penelitian

Tahap selanjutnya adalah peneliti membuat deskripsi hasil penelitian. Deskripsi hasil penelitian disusun untuk menggambarkan skor subjek terhadap pengukuran dan penjelasan subjek atas atribut yang diteliti. Pada penelitian ini data menggunakan model distribusi normal. Hal ini digunakan untuk membagi subjek ke dalam kelompok-kelompok sesuai dengan variabel yang sudah ditentukan. Berikut norma variabel yang digunakan :

Tabel 11. Norma Kategorisasi Skor

Rentang Skor	Kategorisasi
$\mu + 1,5 \delta < X$	Sangat Tinggi
$\mu + 0,5 \delta < X \leq \mu + 1,5 \delta$	Tinggi
$\mu - 0,5 \delta < X \leq \mu + 0,5 \delta$	Sedang
$\mu - 1,5 \delta < X \leq \mu - 0,5 \delta$	Rendah
$X \leq \mu - 1,5 \delta$	Sangat Rendah

Keterangan : μ : Mean hipotetik, δ : standar deviasi hipotetik.

1. Deskripsi Data Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terdiri dari 36 aitem yang memiliki daya beda aitem tinggi masing-masing aitem diberi skor antara 1-4. Skor minimum yang diperoleh kepuasan kerja adalah 36 diperoleh dari (36x1) dan skor maksimum kepuasan kerja adalah 144 diperoleh dari (36x4). Standar deviasi yang diperoleh pada skala kepuasan kerja adalah 21,6 yang diperoleh dari perhitungan yaitu skor maksimum dikurangi skor minimum dibagi 6 (144-36/5). Mean hipotetik pada skala keuasan kerja sebesar 90 yang diperoleh dari (144+36/2). Deskripsi dan kategorisasi skala kepuasan kerja dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 12. Deskripsi Skor Skala Kepuasan Kerja

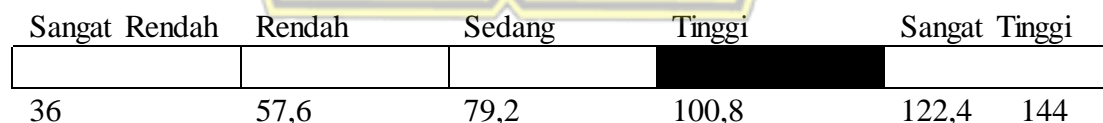
	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	77	36
Skor Maksimum	144	144
Mean (M)	107,41	90
Standar Deviasi (SD)	11,157	21,6

Tabel 13. Kategorisasi Skor Skala Kepuasan Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Prosentase
$122,4 < 144$	Sangat Tinggi	13	11,8 %
$100,8 < X \leq 122,3$	Tinggi	68	61,8 %
$79,2 < X \leq 100,7$	Sedang	28	25,5 %
$57,6 < X \leq 79,1$	Rendah	1	0,9 %
$36 \leq 57,5$	Sangat Rendah	0	0
TOTAL		110	100 %

Berdasarkan norma kategorisasi diatas diketahui bahwa subjek dengan kategori sangat tinggi memiliki rentang $>122,4$ sebanyak 13 dan memiliki prosentase 11,8%, kategori tinggi memiliki rentang 100,8-122,3 dan memiliki prosentase 61,8% sebanyak 68 subjek, kategori sedang memiliki rentang 79,2-100,7 sebanyak 28 subjek dan memiliki prosentase 25,5% dan kategori rendah memiliki rentang 57,6-79,1 sebanyak 1 subjek dan memiliki prosentase 0,9% serta tidak ada subjek yang memiliki kategori sangat rendah.

Berdasarkan mean empirik diketahui subjek berada dalam kategori tinggi yaitu sebesar 107,41.

**Gambar 1 Norma Kategorisasi Kepuasan Kerja**

2. Deskripsi Data Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter terdiri dari 21 aitem yang memiliki daya beda aitem tinggi masing-masing aitem diberi skor antara 1-4. Skor minimum yang diperoleh dari skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter adalah 21 diperoleh dari (21x1) dan skor maksimum dari skala persepsi terhadap

gaya kepemimpinan otoriter adalah 84 diperoleh dari (21×4) . Standar deviasi yang diperoleh dari skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter adalah 12,6 diperoleh dari perhitungan skor maksimum dikurangi skor minimum dibagi 6 $(84 - 21/5)$. Mean hipotetik pada skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter sebesar 52,5 diperoleh dari skor maksimum ditambah skor minimum dibagi 2 $(84 + 21/2)$. Deskripsi kategori skor skala persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter akan dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 14. Deskripsi Skor Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	27	21
Skor Maksimum	73	84
Mean (M)	47,518	52,5
Standar Deviasi (SD)	8,659	12,6

Tabel 15. Kategorisasi Skor Skala Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Prosentase
$71,4 < 84$	Sangat Tinggi	1	0,9 %
$58,8 < X \leq 71,3$	Tinggi	13	11,8 %
$46,2 < X \leq 58,7$	Sedang	43	39,1 %
$36,6 < X \leq 46,1$	Rendah	50	45,5 %
$21 \leq 36,5$	Sangat Rendah	3	2,7 %
	TOTAL	110	100 %

Berdasarkan norma kategorisasi diatas diketahui bahwa subjek dengan kategori sangat tinggi memiliki rentang $>71,4$ sebanyak 1 dan memiliki prosentase 0,9%, kategori tinggi memiliki rentang 58,8-71,3 dan memiliki prosentase 11,8% sebanyak 13 subjek, kategori sedang memiliki rentang 46,2-58,7 sebanyak 43 subjek dan memiliki prosentase 39,1% dan kategori rendah memiliki rentang 36,6-46,1 sebanyak 50 subjek dan memiliki prosentase 45,5% serta kategori sangat rendah memiliki rentang $<36,5$ sebanyak 3 subjek dengan prosentase 2,7%.

Berdasarkan mean empirik diketahui subjek berada dalam kategori tinggi yaitu sebesar 47,518.

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
21	36,6	46,2	58,8	71,4
				84

Gambar 2 Norma Kategorisasi Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter

E. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa koefisien r_{xy} -0,543 dengan $p=0,000$ ($p<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. X, artinya semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka semakin rendah kepuasan kerja pada karyawan.

Menurut (Yulk, 2015) keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi terwujud dari kemampuan pemimpin dalam memimpin perusahaan. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi namun apabila gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin kurang tepat maka akan menghasilkan kepuasan yang rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Naibaho, (2016) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Tingginya gaya kepemimpinan otoriter akan menyebabkan timbulnya kepuasan kerja yang rendah.

Deskripsi data skor pada kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi, artinya kepuasan kerja pada karyawan PT. X baik. Mean empirik pada variabel kepuasan kerja adalah 107,41 sedangkan mean hipotetik adalah 90. Dari hasil tersebut dapat dilihat jika mean empirik lebih besar dari pada mean hipotetik yang artinya kepuasan kerja pada karyawan PT. X tinggi. Namun pada kenyataannya karyawan merasa tidak puas bekerja di PT. X. dapat dilihat dilapangan, karyawan merasa tertekan dengan ancaman pemimpin jika tidak mengambil lembur di hari minggu. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara pada karyawan dengan hasil karyawan merasa tidak puas bekerja di PT. X karena pemimpin berlaku tidak adil, pemimpin menekan dan mengancam karyawan selain itu perusahaan tidak memperhatikan karyawannya.

Deskripsi data skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter termasuk dalam kategori sedang. Mean empirik pada variabel persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter adalah 47,518 dan mean hipotetik adalah 52, 5. Dari hasil tersebut dapat dilihat jika variabel persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter termasuk dalam kategori rendah yang artinya menurut sudut pandang karyawan gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan cukup otoriter. Akan tetapi hasil tersebut kurang sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti. Hasil wawancara menunjukkan jika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan otoriter. Pemimpin tidak mendengarkan masukan dari karyawan, pemimpin juga menekan dan mengancam karyawan serta bersikap egois. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Azizah, (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah. Pratama, (2012) mengemukakan hasil penelitian yang dilakukan, bahwa kecenderungan kepuasan kerja rendah dikarenakan gaya kepemimpinan otoriter yang tinggi. Ada hubungan negatif antara gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja karyawan. artinya semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka akan semakin rendah kepuasan kerja. Namun hasil skor kedua variabel menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter termasuk dalam kategori rendah, hal ini disebabkan tidak semua karyawan berfikir jika gaya kepemimpinan yang diberlakukan pemimpin PT. X adalah otoriter, namun cenderung otoriter. Selain itu tidak semua karyawan dapat menerima gaya kepemimpinan yang diberlakukan oleh pemimpin PT. X.

F. Kelemahan

1. Penelitian ini dilakukan diluar area pabrik, yaitu pintu gerbang masuk pabrik atas saran dan izin dari HRD sehingga peneliti sulit untuk mendapatkan responden.
2. Penelitian diberikan waktu yang terbatas, yaitu pada saat jam istirahat, hal ini dikarenakan padatnya jam kerja karyawan yang harus mengejar target harian.

3. Pada saat peneliti menyebar skala, responden sedang dalam jam istirahat makan siang sehingga pengisian skala dilakukan sambil makan dan sangat tergesa-gesa sehingga mengurangi fokus responden.
4. Banyak responden yang menolak untuk mengisi skala penelitian karena singkatnya waktu istirahat, padahal peneliti sudah menyediakan minuman botol sebagai tanda terimakasih.
5. Peneliti tidak dapat memantau secara langsung data responden mengisi skala karena penelitian dilakukan pada saat jam istirahat dan responden tersebar.
6. Penelitian ini menggunakan *try out* terpakai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang negatif antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. X. Semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan otoriter maka semakin rendah kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. X memiliki kepuasan kerja yang rendah karena tingginya persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter.

B. Saran

1. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan tetap mempertahankan persepsi yang baik terhadap gaya kepemimpinan otoriter kepada atasan sehingga kepuasan kerja karyawan tetap baik dan semakin meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan peneliti untuk menambahkan variabel lain seperti : gaji, promosi, rekan kerja maupun faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu peneliti juga dapat melakukan penelitian dengan metode lain.

Daftar Pustaka

- Afianto, I. D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Marketing Pt. Victory International Futures Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 50(6), 58–67.
- Agusnia. (2020). *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Sari Buah Sawit* (Vol. 3, Issue 2017). [Http://Repositorio.Unan.Edu.Ni/2986/1/5624.Pdf](http://Repositorio.Unan.Edu.Ni/2986/1/5624.Pdf)
- Aikin H. Z, Sh, S. (2016). *Pengantar Hukum Perusahaan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ari, P. A. M. (2019). *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Berita Kriminal Di Televisi Dengan Kecemasan Ibu Rumah Tangga Akan Tindak Kejahatan*. 95.
- Aruan Stevani, Q., & Fakhri, M. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution Pt. Freeport Indonesia. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia*, 27(2), 141–162. <https://www.neliti.com/publications/153820/pengaruh-lingkungan-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-karyawan-lapangan-departemen-g>
- Azizah, N. (2018). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT X. *Universitas Bhayangkara Jakarta Raya*.
- Azwar, S. (2016). *Tes Prestasi*. Pustaka Belajar.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi (II)*. Pustaka Belajar.
- Azwar, S. (2019). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Belajar.
- Barnett, D. (2017). Leadership and Job Satisfaction: Adjunct Faculty at a For-Profit University. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 4(3), 53–63. <https://doi.org/10.17220/ijpes.2017.03.006>
- Febriani, A. (2015). *Hubungan gaya kepemimpinan otoriter dan kepuasan kerja karyawan di pt. jati kencana beton*.
- Febriyanti, F. (2016). *Hubungan Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Stres Kerja pada Anggota Batalyon Infantri 512 TNI AD*. 15.
- Fitri Karnita, A. (2012). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Blitzmegaplex Teras Kota. *JPPP - Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 1(1), 7–12. <https://doi.org/10.21009/jppp.011.02>
- Fortuna, Y. (2016). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap*

Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta. 18(oktober).

- Hafid, M., & Hasanah, U. (2016). Persepsi Lingkungan Kerja Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 1(2), 269–290. <https://doi.org/10.33367/psi.v1i2.294>
- Handayani, Y., Butarbutar, M., Wijaya, A., Chandra, E., Manajemen, P. S., Pematangsiantar, K., Utara, S., & Pegawai, K. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. 5, 72–84.
- Herman, N. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt . Lion Mentari Airlines The Effect Of Leadership Style On Employee Work Satisfaction In . Lion Mentari Airlines*. 7(3), 454–480.
- Hidayatullah, M. H. (2018). *Hubungan Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter Dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel.
- Ilyas, A. (2018). Kepuasan Kerja; Harapan dan Tantangan Bagi Konselor. ... *Conferences on Educational, Social Sciences and ...*, April. https://www.gci.or.id/proceedings/view_article/224/1/icesst-2018
- Indrasari, D. M. (2017). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi , Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan. In *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*.
- Kuntyassari, A. A., & Handayani, A. (2014). Hubungan antara persepsi terhadap lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan Radio Jaringan Cipta Prima Pariwara Radionet Semarang. *Jurnal Proyeksi*, 9(2), 49–60. <http://dx.doi.org/10.30659/jp.9.2.49-60>
- Kusumastuti, N. E. (2018). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Subjective Well-Being Pada Karyawan*.
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Muayyad, D. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98.
- Naibaho, A. Y. (2016). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT IRA Widya Utama Medan. *Universitas Medan Area*.
- Nisfu Kurniyatillah, Shafa Editya Rachmawati, Amirah, N. S. S. (2020).

Kepemimpinan Otoriter Dalam Manajemen Pendidikan Islam. 160–174.

- Nugroho, Akbar, V. R. (2016). Kajian Hubungan Koefisien Korelasi Pearsan. *Spearman- Journal Statistika*, 41–53.
- Nurhasan, R. (2017). Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Generasi-Y. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 17(1), 13–23.
<http://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/view/221/212>
- Ony, J. G. (2019). Kepemimpinan Otokratis Dalam Capaian Kinerja Bisnis (Studi Pada Industri Kecil Dan Menengah Kuliner Khas Palembang). *Seminar Dan Konferensi Nasional IDEC*.
- Panjaitan, H. P., & Chandra, T. (2018). *Effect Of Leadership Style, Organizational Culture, And Commitment On Work Satisfaction And Primary School Teachers' Performance In Rimba Sub-District Of Rokan Hilir*. 6(4), 442–455.
- Paramita, P. D. (2011). Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership) Yang Efektif Dalam Suatu Organisasi Patricia Dhiana Paramita). *Jurnal*, 7.
<https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/download/65/62>
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125–144.
<https://doi.org/10.21009/jrmsi.009.1.09>
- Pratama, C. Y. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kepuasan Kerja. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2(1), 22–27.
- Prof. Dr. Wibowo, S.E., M. P. (2013). *Manajemen Kinerja* (Ketiga). Pt. Rajagrafindo Persada.
- Qowaid, Q., Junaedi, D., Romli, M., & Primarni, A. (2020). Analisis Persepsi Civitas Akademika Terhadap Implementasi Perkuliahan E-Learning Selama Pandemi Covid-19: *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 2(2), 114–141. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v2i2.144>
- Samsu. (2014). *Manajemen dan Kepemimoinan Pendidikan*. Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSTAKA).
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganessa Jurusan Manajemen*, 1(1), 6–13.
<https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i1.3>
- Saputro, D., & Prihatini, E. (2020). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Kompensasi terhadap Kepuasan Karyawan PT Solo Murni. *Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Dan Kompensasi Terhadap*

Kepuasan Karyawan PT Solo Murni, 3, 103–111.

- Saragih, R., Luturlean, B. S., & Hadiyanto, F. (2020). Employee Job Satisfaction in Mediating the Relationship Between Work Motivation and Affective Commitment in Roof Tile Industry. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 21(1), 16–26. <https://doi.org/10.24198/jbm.v21i1.346>
- Sari. (2016a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Karyawan Perusahaan X di Blitar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis & Call for Paper FEB UMSIDA*.
- Sari, H. M. K. (2016b). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Karyawan Institusi X di Kediri. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(1), 15–30. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i1.908>
- Shalihi, I. L. (2016). Persepsi Takmir, Jamaah Dan Warga Terhadap Potensi Dijadikannya Masjid Jogokariyan Sebagai Pusat Muamalah Utang-Piutang (Al-Qardh) Laode. *Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta 55281, Indonesia Intisari*, April, 5–24.
- Soraya, N. (2018). Analisis Persepsi Mahasiswa Terhadap Kompetensi Dosen Dalam Mengajar Pada Program Studi Pai Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Uin Raden Fatah Palembang. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(1), 183–204. <https://doi.org/10.19109/Tadrib.V4i1.1957>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Umar, H. (2000). *Bussines: An Introduction*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyuni, S. R. I., Fadilah, I. N. U. R., & Astri, W. (2022). *Gaya Kepemimpinan Otoriter (Otokratis) Dalam Manajemen Pendidikan. 1*, 123–130.
- Wenno, M. W. (2018). Hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN PERSERO Area Ambon. *Jurnal Maneksi*, 7(1), 47. <https://doi.org/10.31959/jm.v7i1.86>
- Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1203. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p02>
- Yulk, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Ati Chyani : tujuh.