

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI  
CABANG TUASAN MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi sebagian Syarat*

*Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)*

*Program Studi Manajemen*

**OLEH :**

**SAFRIZAL MULYA**

**NPM. 1305160789**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Skripsi ini disusun oleh :**

**Nama Mahasiswa** : SAFRIZAL MULYA  
**NPM** : 1305160789  
**Program Studi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi**

Medan, Oktober 2017

**Pembimbing**

**ADE GUNAWAN/SE, M.Si**

**Diketahui/Disetujui**

**Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

**Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.**

**JANURI, SE, MM, M.Si**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Skripsi ini disusun oleh :**

**Nama Mahasiswa** : SAFRIZAL MULYA  
**NPM** : 1305160789  
**Program Studi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi**

Medan, Oktober 2017

**Pembimbing**

  
**ADE GUNAWAN, SE, M.Si**

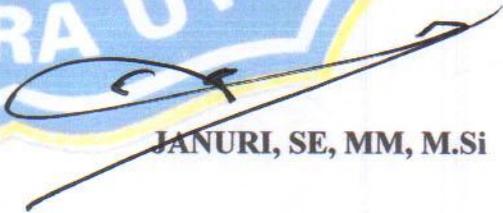
**Diketahui/Disetujui**

**Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

  
**Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.**

  
**JANURI, SE, MM, M.Si**



**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SAFRIZAL MULYA  
NPM : 1305160789  
Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2017

Pembimbing

ADE GUNAWAN, SE, M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

JANURI, SE, MM, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SAFRIZAL MULYA  
NPM : 1305160789  
Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2017

Pembimbing

  
ADE GUNAWAN SE, M.S.

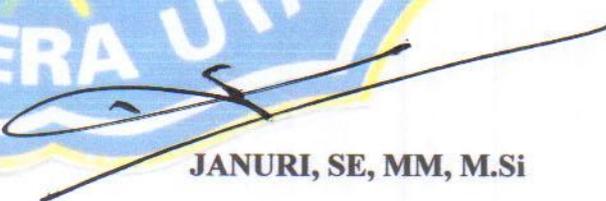
Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

  
Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

  
JANURI, SE, MM, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SAFRIZAL MULYA  
NPM : 1305160789  
Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2017

Pembimbing

ADE GUNAWAN SE, M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

JANURI, SE, MM, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SAFRIZAL MULYA  
NPM : 1305160789  
Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2017

Pembimbing

  
ADE GUNAWAN, SE, M.Si

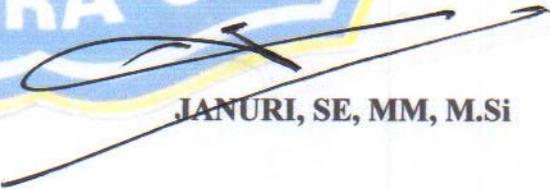
Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

  
Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

  
JANURI, SE, MM, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Skripsi ini disusun oleh :**

**Nama Mahasiswa** : SAFRIZAL MULYA  
**NPM** : 1305160789  
**Program Studi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi**

Medan, Oktober 2017

**Pembimbing**

  
**ADE GUNAWAN, SE, M.Si**

**Diketahui/Disetujui**

**Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

  
**Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.**

  
**JANURI, SE, MM, M.Si**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SAFRIZAL MULYA  
NPM : 1305160789  
Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2017

Pembimbing

ADE GUNAWAN, SE, M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

JANURI, SE, MM, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Skripsi ini disusun oleh :**

**Nama Mahasiswa** : SAFRIZAL MULYA  
**NPM** : 1305160789  
**Program Studi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi**

Medan, Oktober 2017

**Pembimbing**

  
**ADE GUNAWAN, SE, M.Si**

**Diketahui/Disetujui**

**Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

  
**Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.**

  
**JANURI, SE, MM, M.Si**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

**Universitas/PTS** : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**Fakultas** : EKONOMI DAN BISNIS  
**Jenjang** : Strata Satu (S-1)

**Ketua Program Studi** : Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.  
**Dosen Pembimbing** : ADE GUNAWAN, SE, M.Si

**Nama Mahasiswa** : SAFRIZAL MULYA  
**NPM** : 1305160789  
**Program Studi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

TANGGAL	BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
	* Perbaiki sesuai Arahan.		
20/	- Deskripsi Data.		
Oktober 2017	- Pengelolaan data.		
	- Uji Normalitas		
	- Uji Multikolinier		
	- Uji F		
	- Kesimpulan dan Saran.		
24/oktober 2017	* Perbaiki sesuai Arahan.		
	- Penulisan diperbaiki		
	- Kesimpulan		
	- Saran.		
	- Lampiran pengolahan data		
07/	<del>Ade Gunawan Mep Hajar</del>		
Oktober 2017			

Pembimbing Skripsi,

ADE GUNAWAN, SE, M.Si

Medan, Oktober 2017  
Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen,

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E, M.Si.

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar S.E pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan kurangnya pengalaman penulis. Untuk itu, dengan senang hati penulis mengharapkan dan menerima kritikan dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan dan keberhasilan penulis dimasa yang akan datang. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ayahanda tercinta Sucipto dan ibunda Salmiati,yang memberikan inspirasi kepada saya, berjuang dengan segenap kemampuan dengan keterbatasan membesarkan, mendidik, memberi dorongan motivasi dan doa sehingga membawa saya sebagai penulis menjadi manusia yang berguna bagi keluarga.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Januri, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Syarifuddin S.E., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan motivasi, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
9. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah berjasa memberikan ilmu kepada penulis.
10. Seluruh Staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu penulis dalam urusan administrasi akademik.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan C Manajemen Siang 2013, banyak membantu dan telah berbagi pengetahuan serta informasi dalam proses perkuliahan, maupun dalam semua hal dan membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
12. Untuk Abangda Dian Fadli, Novy Arianty Liana Edward, Jenny Anggraeni, Adinda Haris Tanjung, Maelstrom CS, dan Kawan-kawan yang ada dikampung halaman terlebih kepada PPM SBC serta Adik-Adik yang masih berada dikampus, Terima kasih atas dukungan dan support kalian.

13. Orang –orang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas semua dukungan dan motivasi yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir katapenulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya pada penulis sendiri dan semoga Allah SWT senantiasa melindungi kita semua. *Amin ya robbal' alamin*

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb*

Medan, 2017

Penulis

Safrizal Mulya

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan Dan Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	7
1. Kinerja Karyawan .....	7
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	7
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	8
c. Indikator Kinerja .....	9
d. Penilaian Kinera .....	10
e. Pengukuran Kineja .....	11
2. Gaya Kepemimpinan .....	12
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	12
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	17
c. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	18

d. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja .....	18
3. Kepuasan Kerja.....	19
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	19
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
c. Indikator Kepuasan Kerja .....	21
d. Aspek-aspek Pendorong Kepuasan Kerja .....	22
B. Kerangka Konseptual .....	24
C. Hipotesis .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian.....	28
B. Defenisi Operasional .....	28
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
D. Populasi dan Sampel.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data .....	31
F. Teknik Analisis Data .....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	42
1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	42
2. Analisis Data .....	50
B. Pembahasan .....	59
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	63
B. Saran .....	64

**DAFTAR PUSTAKA..... 65**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kinerja Karyawan .....	29
Tabel III.2 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	29
Tabel III.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	30
Tabel III.4 Rincian dan Waktu Penelitian.....	32
Tabel III.5 Skala Likert .....	34
Tabel III.6 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	34
Tabel III.7 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	34
Tabel III.8 Hasil Uji Validitas Kinerja.....	35
Tabel III.9 Reabilitas X1, X2, Dan Y .....	36
Tabel IV.1 Skala Pengukuran Likert's.....	42
Tabel IV.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
Tabel IV.3 Distribusi Responden Usia.....	44
Tabel IV.4 Distribusi Untuk Responden Tingkat Pendidikan .....	45
Tabel IV.5 Skor Angket Untuk Variabel X1 ( Gaya Kepemimpinan).....	46
Tabel IV.6 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja ( X2 ) .....	47
Tabel IV.7 Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan ( Y ) .....	49
Tabel IV.8 Regresi Linear Berganda .....	51
Tabel IV.9 Uji Multikolinearitas .....	53
Tabel IV.10 Uji t Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	
55Tabel IV.11 Uji t Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	56

Tabel IV.12 ANOVA .....	57
Tabel IV.13. Koefisien Determinasi .....	59

## DAFTAR GAMBAR

viii

Gambar II.1 Kerangka Paradigma Penelitian .....	25
Gambar II.2 Kerangka Paradigma Penelitian .....	25
Gambar II.3 Paradigma Penelitian .....	26
Gambar IV.1 Uji Normalitas .....	52
Gambar IV.2 Heterokedastistas .....	54
Gambar IV.3 Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	56
Gambar IV.4 Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	57
Gambar IV.5 Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	58

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan yang baik. Oleh karena itu karyawan perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusia yang mampu mengatur maupun mengelola sumber daya yang lainnya.

Salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan tentunya harus memiliki sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi pada perusahaan sehingga mampu mendukung tujuan dari perusahaan secara efektif dan efisien. Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk memperoleh kemajuan yang diharapkan, untuk mewujudkan tujuan tersebut, perlu adanya peningkatan serta pengembangan perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Fahmi (2010, hal.20) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu perusahaan atau organisasi baik yang bersifat profit maupun non profit yang di hasilkan selama satu periode.

Penilaian kinerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan pegawai dalam suatu perusahaan ataupun organisasi. Selain hal tersebut, hal terpenting dalam proses penilaian kinerja adalah kepedulian pimpinan organisasi terhadap perlunya penilaian kinerja. Pimpinan perusahaan atau organisasi yang mempunyai komitmen tinggi terhadap penilaian kinerja akan selalu mencari cara terbaik dan tepat serta melaksanakannya secara konsisten.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Dengan karakter yang dimiliki, maka setiap pemimpin cenderung memiliki gaya tersendiri dalam memimpin perusahaannya.

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja kepuasan bawahan yang tinggi.

Menurut Siagian (2010, hal.295) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya, karena tidak sederhana banyak faktor yang mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya, sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya.

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Andi Syarifah (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para karyawan.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan

pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, serta dengan promosi jabatan dan gaji.

Kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah dua faktor yang sangat berhubungan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan dan Gaya kepemimpinan yang sering diberikan akan membuat para karyawan lebih bersemangat dan giat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Dari hasil penelitian Herianto (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam jasa pelayanan air minum daerah. Tujuan pokoknya adalah untuk mengelola dan menyelenggarakan pelayanan air minum yang memenuhi persyaratan kesehatan dan untuk mengembangkan perekonomian daerah, meningkatkan pendapatan daerah, serta meningkatkan kualitas lingkungan dengan memberikan pelayanan pengumpulan dan penyaluran air limbah melalui sistem perpipaan dalam rangka untuk mencapai kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

Fenomena yang terjadi pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan adalah pemimpin yang masih kurang efektif dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini terlihat dari kinerja karyawan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan perusahaan, karena masih kurangnya kemampuan karyawan dalam pemasangan pipa air dan pengecekan meteran sehingga karyawan dinilai belum mampu melaksanakan pekerjaannya.

Selain itu, gaya kepemimpinan dan arahan yang diberikan pimpinan terhadap karyawan masih belum sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan. Hal ini terjadi karena masih banyaknya karyawan yang lalai terhadap pekerjaannya sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurunnya kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan, dimana masih banyak keluhan masyarakat terhadap pemasangan pipa air dan meteran sehingga hasil kerja karyawan tersebut masih kurang memuaskan.

Berdasarkan uraian dari fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan

Medan, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan dianggap belum sesuai dengan harapan pimpinan perusahaan, karena masih kurangnya kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Kurangnya gaya kepemimpinan dan arahan yang diberikan pimpinan terhadap karyawan sehingga pekerjaan karyawan tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Rendahnya kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang kurang memuaskan.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, tetapi penulis hanya membatasi pada masalah mengingat dan menyadari adanya keterbatasan akan waktu dan pengetahuan, maka penulis hanya membatasi masalah tentang gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.

### **2. Rumusan Masalah**

- a. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
- b. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
- c. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Bagi Penulis**

Sebagai tambahan pengetahuan bagi penulis khususnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja perusahaan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.

### **b. Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan masukan pada pihak manajemen dalam mengevaluasi kinerja karyawan untuk masa kini dan masa yang akan datang.

### **c. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Sebagai salah satu acuan maupun referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009, hal.5-6) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dan indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan atau organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produk, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang perorang karyawan.

Menurut Mangkunegara (2011, hal.67) “Kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Suyadi Prawirosentono (2008, hal.2) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan normal etika.

Menurut Wibowo (2013, hal.7) “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”.

Muhammad Panji Anoraga (2009, hal.42) “Kinerja merupakan keseluruhan proses kerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011, hal.67) Bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua, yaitu :

#### 1. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan, Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya, pegawai terdiri dari kemampuan potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan tampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

#### 2. Faktor motivasi

Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, dan motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sendow (2007, hal.144) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

#### 1. Motivasi

Motivasi merupakan suatu keinginan berkinerja yang mengakibatkan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

#### 2. Kapasitas

Kapasitas merupakan suatu bagian terpenting untuk memperoleh kinerja yang lebih baik, seperti kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman.

### 3. Kesempatan

Kesempatan merupakan merupakan suatu kesediaan berkinerja untuk berusaha mencapai kinerja lebih baik.

## c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2009, hal.260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 hal yaitu:

### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 3. Ketetapan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi karyawan secara efektif karena adanya kebijakan atau program lebih baik atas sumber daya manusia yang ada didalam suatu perusahaan ataupun organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan suatu perusahaan maupun suatu organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bernardin (2010, hal.191) “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”.

Sedarmayanti (2011, hal.261) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau m,engkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap individu (karyawan) untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui kekurangan dan kelebihan kinerja karyawan tersebut. Hal ini juga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan dapat tercapai.

### **e. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja adalah proses dimana organisasi menetapkan parameter hasil untuk di capai oleh program, investasi, dan akuisisi yang dilakukan. Proses

pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar dibalik dilakukannya pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum.

Pengukuran kinerja juga merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasari pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

Mengukur kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa ukuran yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Thoha (2007, hal.265) “Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”

Menurut Thoha (2007, hal.303) “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat”. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan

orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukan. Selama bertahun-tahun ketika orang-orang membicarakan gaya kepemimpinan mereka mengidentifikasi dua kategori gaya kepemimpinan, mereka mengidentifikasi dua kategori gaya yang ekstrim yakni, gaya kepemimpinan otoriter dan gaya demokratis.

Kepemimpinan otoriter dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Sementara itu gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan mengambil keputusan.

Menurut Nawawi (2013, hal.153) “Kepemimpinan merupakan inti manajemen, dua definisi perlu di jadikan titik pola berpikir , yaitu kepemimpinan adalah kemampuan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenanginya”

Rivai (2009, hal.175) Mengemukakan beberapa teori kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### 1. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari kepemimpinan. Adapun sifat atau karakteristik dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin , antara lain:

- a) Inteligasia
- b) Kepribadian

c) Karakteristik Fisik

2. Teori perilaku

Dalam teori ini perilaku kepemimpinan merupakan suatu yang biasa dipelajari. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu :

- a) Fungsi yang berorientasi tugas
- b) Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (social)

3. Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawhannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu .pendektan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Menurut Nawawi (2013, hal.155) ada dua jenis kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang di tentukan oleh peran pemimpin dan secara konseptual sama dengan perilaku *supervisory* standart dan kekepalan (*headship*).
- 2. Pemimpin bebas (*disctionary leardership*), melibatkan intervensi pemimpin diluar yang ditentukan peranan nya.

Menurut Nawawi (2013, hal.163) bahwa penyusunan strategi yangantisipasi maka pemimpin harus mempunyai kompetensi sebagai berikut :

- 1. Menciptakan visi dan misi organisasi

2. Mendefenisikan strategi secara kuantitatif dan kualitatif berdasarkan pemahaman yang jelas tentang tujuan , kekuatan pasar dan sumber daya yang tersedia.
3. Menetapkan standart professional prestasi kerja serta menginvestasikan waktu dan usaha untuk berkomunikasi dan memotivasi orang lain guna membina hubungan dengan mereka.
4. Mendelegasikan otoritas, kebebasan dan sumber daya pada pemimpin di tingkat yang lebih rendah agar dia bertanggung jawab mengimplemasikan strategi pada sasaran kerja oprasional.
5. Memimpin proses manajemen kolektif yang mendukung kalaborasi kerjasama dan konsultasi.
6. Menetapkan dan bersandar pada sitem informasi timbal balik yang sifat alamiahnya adalah saling menasehati dan saling berbagi.
7. Menciptakan super struktur keberhasilan engan menetapkan peran dan tujuan yang memerhatikan organisasi.
8. Merekrut dan melatih orang yang benar, serta menyatukan kekuatan setiap individu.

Menurut Thoha (2007, hal.267) empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu :

1. Kecerdasan, hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan kekuasaan bahwa hubungan social, pimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas social.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi .para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan , pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Menurut Thoha (2007, hal.297) Empat tipe atau gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Deregif

Tipe gaya ini sama dengan model kepemimpinan otokratis. Bawahan tahu apa yang diharapkan dirinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin.

2. Kepemimpinan yang Mendukung

Gaya kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya.

4. Kepemimpinan yang Berorientasi pada Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahan untuk berprestasi.

Menurut Rivai (2014, hal.56) terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### 1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana ,bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat terlaksana secara efektif.

#### C. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah.Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

#### D. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

#### E. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tidak persetujuan dari pemimpin.

#### F. Fungsi Pengendalian

bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dalam koordinasi efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan oleh Schmidt Stone (2013, hal.193) ada 3 yaitu :

1. Hal-hal yang bersumber dari pemimpin meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
2. Hal –hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung jawab.
3. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dan tugas , dan tekanan waktu.

### **c. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Mangkunegara (2009,hal. 126) dalam penelitian ilmiahnya menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan,mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
2. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen.
3. Kecerdasan,mencakup kebijakan,pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan.
5. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya.

#### **d. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja**

Seperti yang kita ketahui, bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri. Pemimpin dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikannya dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Menurut Hasibuan (2008, hal.135) jika karyawan kurang berprestasi maka sulit bagi organisasi perusahaan dapat memperoleh hasil yang baik. Hal ini mengharuskan pemimpin menggunakan kewenangan untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan supaya mau bekerja giat serta berkeinginan mencapai hasil optimal. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan supaya dapat bekerja lebih baik.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam perkembangan sebuah perusahaan perhatian terhadap pekerja mutlak dilakukan, dalam hal menjadi perusahaan lebih produktif mencapai sasaran yang diinginkan, untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam

menjalankan aktivitasnya. Adanya kepuasan kerja yang diharapkan karyawan tentunya akan menjadi suatu ukuran dari pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan.

Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya.

Menurut Robbins (2009, hal.179) “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.

Menurut Handoko (2007, hal.193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana pegawai memandang pekerjaan mereka.

Maka dari itu kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan mengutamakan pekerjaannya dari balas jasa, walaupun balasan jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi pada pegawai itu sendiri.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Dimana keputusan yang diambil perusahaan tentunya berharap memberikan kepuasan kerja bagi pegawai dalam bekerja. Untuk mencapai hal

tersebut, perusahaan berupaya untuk mencari suatu faktor yang memuaskan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Menurut Melayu Hasibuan (2013, hal.223) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah:

1. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
2. Balasan jasa yang adil dan layak.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Sifat pimpinan dalam kepemimpinan.

Mangkunegara (2009, hal.120) mengemukakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu, faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

#### 1. Faktor pegawai

yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosional, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

#### 2. Faktor pekerjaan

yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial kesempatan promosi jabatan dan hubungan kerja.

Dalam Skala Indeks Deskripsi Jabatan (*Job Description Index*) yang dikembangkan oleh Smith dalam Mangkunegara (2009, hal.126) Kepuasan kerja diukur dari faktor-faktor berikut ini:

1. Pengawasan
2. Kondisi kerja
3. Upah/imbalan
4. Promosi
5. Rekan kerja (co-worker)

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat berbagai faktor mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasandan hubungan dengan orang lain. Pemenuhan kebutuhanperbedaanpencapaian nilaikeadilan dan komponen genetikpekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, gaji, rekan kerja, pengawasan, promosi jabatan, dan pimpinan. faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya.

### **c. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Melayu Hasibuan (2013, hal.202) Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

#### **1. Menyenangi Pekerjaannya**

Orang yang menyadari betul arah kemana dia menjurus, mengapa dia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya dia menuju sasarannya.

#### **2. Mencintai Pekerjaannya**

Memberikan sesuatu yang terbaik, mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjanya.

#### **3. Moral Kerja**

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang yang mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

#### 4. Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

#### 5. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

### **d. Aspek-Aspek Pendorong Kepuasan Kerja**

Menurut Robbin (2009, hal.183) ada beberapa aspek yang mendorong adanya kepuasan kerja yaitu :

#### 1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan mereka dan menawarkan berbagai tugas, kebebasan dan unpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya.

#### 2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja, baik untuk penyamanan pribadi, maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik.

#### 3. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persdepsikan sebagai adil, tidak kembar arti dan segaris dengan pengharapan mereka.

#### 4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Orang-orang yang tipe kepribadiannya sama dengan tipe pekerjaan yang mereka pilih maka mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk hasil hasil atas pekerjaan-pekerjaan tersebut.

#### 5. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari sekedar uang dan prestasi yang terwujud dari dalam suatu pekerjaan.

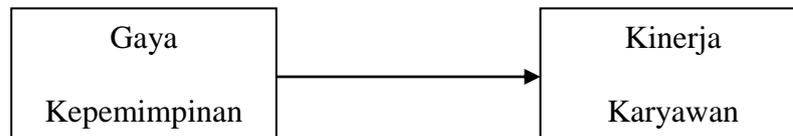
## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, Menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi.

Gaya kepemimpinan Merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Seperti yang di kemukakan oleh Hendriawan(2014, hal.54) yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati dalam berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, tersebut berdampak pada kinerjanya.



**Gambar II.1**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

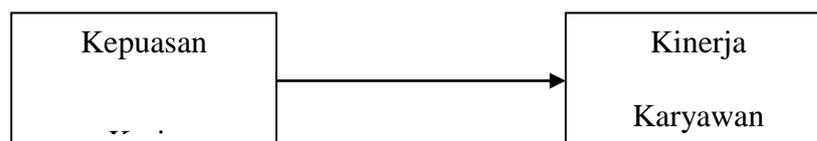
#### **2. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Dalam perkembangan sebuah perusahaan perhatian terhadap pekerja mutlak dilakukan, dalam hal menjadi perusahaan lebih produktif mencapai sasaran yang diinginkan, untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam

menjalankan aktivitasnya. Adanya kepuasan kerja yang diharapkan karyawan tentunya akan menjadi suatu ukuran dari pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan.

Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya.

Menurut Andi Syarifah (2014) menyatakan bahwa “Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



**Gambar II.2**

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

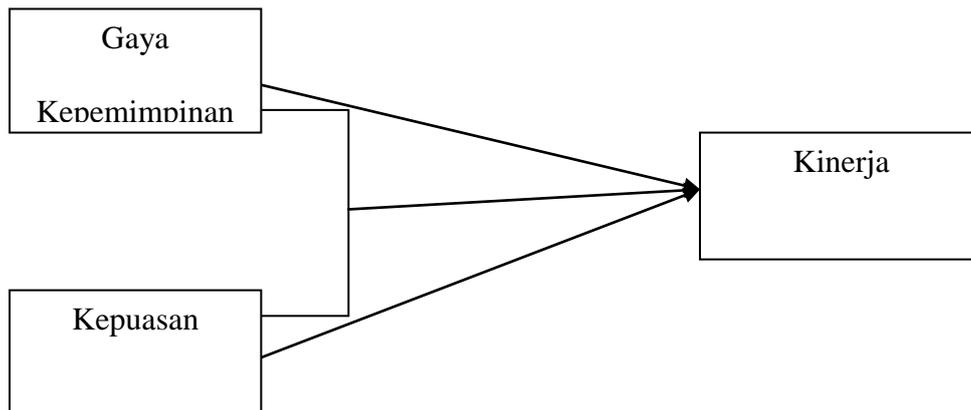
### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, penilaian yang objektif, peralatan dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya daripada balas jasa.

Mangkunegara (2009, hal.45) menyatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial”.

Suryaningsih (2012, hal.105) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa "Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan."

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



**Gambar II.3**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009, hal.5-6) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dan indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan atau organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produk, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang perorang karyawan.

Menurut Mangkunegara (2011, hal.67) “Kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Suyadi Prawirosentono (2008, hal.2) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan normal etika.

Menurut Wibowo (2013, hal.7) “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”.

Muhammad Panji Anoraga (2009, hal.42) “Kinerja merupakan keseluruhan proses kerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011, hal.67) Bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua, yaitu :

##### 1. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan, Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya, pegawai terdiri dari kemampuan potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan tampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

##### 2. Faktor motivasi

Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, dan motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sendow (2007, hal.144) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

##### 1. Motivasi

Motivasi merupakan suatu keinginan berkinerja yang mengakibatkan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

##### 4. Kapasitas

Kapasitas merupakan suatu bagian terpenting untuk memperoleh kinerja yang lebih baik, seperti kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman.

## 5. Kesempatan

Kesempatan merupakan merupakan suatu kesediaan berkinerja untuk berusaha mencapai kinerja lebih baik.

### c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2009, hal.260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 hal yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

#### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

#### 3. Ketetapan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

#### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi karyawan secara efektif karena adanya kebijakan atau program lebih baik atas sumber daya manusia yang ada didalam suatu perusahaan ataupun organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan suatu perusahaan maupun suatu organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bernardin (2010, hal.191) “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”.

Sedarmayanti (2011, hal.261) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau m,engkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap individu (karyawan) untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui kekurangan dan kelebihan kinerja karyawan tersebut. Hal ini juga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan dapat tercapai.

#### **e. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja adalah proses dimana organisasi menetapkan parameter hasil untuk di capai oleh program, investasi, dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar dibalik dilakukannya pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum.

Pengukuran kinerja juga merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasari pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

Mengukur kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa ukuran yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Thoha (2007, hal.265) “Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”

Menurut Thoha (2007, hal.303) “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat”. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukan. Selama bertahun-tahun ketika orang-orang membicarakan gaya kepemimpinan mereka mengidentifikasikan dua katagori gaya kepemimpinan, mereka mengidentifikasikan dua katagori gaya yang ekstrim yakni, gaya kepemimpinan otokratis dan gaya demokratis.

Kepemimpinan otokratis dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Sementara itu gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan mengambil keputusan.

Menurut Nawawi (2013, hal.153) “Kepemimpinan merupakan inti manajemen, dua definisi perlu di jadikan titik pola berpikir , yaitu kepemimpinan adalah kemampuan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenanginya”

Rivai (2009, hal.175) Mengemukakan beberapa teori kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### 1. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari kepemimpinan. Adapun sifat atau karakteristik dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin , antara lain:

- d) Inteligasia
- e) Kepribadian
- f) Karakteristik Fisik

#### 2. Teori perilaku

Dalam teori ini perilaku kepemimpinan merupakan suatu yang biasa dipelajari. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu:

- a) Fungsi yang berorientasi tugas

b) Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (social)

### 3. Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami prilakunya, sifat-sifat bawhannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu .pendektan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Menurut Nawawi (2013, hal.155) ada dua jenis kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang di tentukan oleh peran pemimpin dan secara konseptual sama dengan perilaku *supervisory* standart dan kekepalan (*headship*).
2. Pemimpin bebas (*disctionary leardership*), melibatkan intervensi pemimpin diluar yang ditentukan peranan nya.

Menurut Nawawi (2013, hal.163) bahwa penyusunan strategi yang antisipasi maka pemimpin harus mempunyai kompetensi sebagai berikut :

1. Menciptakan visi dan misi organisasi
2. Mendefenisikan strategi secara kuantitatif dan kualitatif berdasarkan pemahaman yang jelas tentang tujuan , kekuatan pasar dan sumber daya yang tersedia.
3. Menetapkan standart professional prestasi kerja serta menginvestasikan waktu dan usaha untuk berkomunikasi dan memotivasi orang lain guna membina hubungan dengan mereka.

4. Mendelegasikan otoritas, kebebasan dan sumber daya pada pemimpin di tingkat yang lebih rendah agar dia bertanggung jawab mengimplementasikan strategi pada sasaran kerja operasional.
5. Memimpin proses manajemen kolektif yang mendukung kolaborasi kerjasama dan konsultasi.
6. Menetapkan dan bersandar pada sistem informasi timbal balik yang sifat alamiahnya adalah saling menasehati dan saling berbagi.
7. Menciptakan struktur keberhasilan dengan menetapkan peran dan tujuan yang memperhatikan organisasi.
8. Merekrut dan melatih orang yang benar, serta menyatukan kekuatan setiap individu.

Menurut Thoha (2007, hal.267) empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu :

1. Kecerdasan, hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.
2. Kedewasaan dan kekuasaan bahwa hubungan sosial, pimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi .para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan , pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Menurut Thoha (2007, hal.297) Empat tipe atau gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Derekif

Tipe gaya ini sama dengan model kepemimpinan otokratis. Bawahan tahu apa yang diharapkan dirinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin.

2. Kepemimpinan yang Mendukung

Gaya kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya.

4. Kepemimpinan yang Berorientasi pada Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahan untuk berprestasi.

Menurut Rivai (2014, hal.56) terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat terlaksana secara efektif.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan

menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

### 3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

### 4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tidak persetujuan dari pemimpin.

### 5. Fungsi Pengendalian

bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dalam koordinasi efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

## **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan oleh Schmidt Stone (2013, hal.193) ada 3 yaitu :

1. Hal-hal yang bersumber dari pemimpin meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
2. Hal –hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung jawab.
3. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dan tugas , dan tekanan waktu.

### c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Mangkunegara (2009,hal. 126) dalam penelitian ilmiahnya menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan,mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
2. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen.
3. Kecerdasan,mencakup kebijakan,pemikirann kreatifdan daya fikir.
4. Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan.
5. Kepercayaan diriatau pandangan terhadap dirinya.

### d. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja

Seperti yang kita ketahui, bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengerahkan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri. Pemimpin dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikannya dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Menurut Hasibuan (2008, hal.135) jika karyawan kurang berprestasi maka sulit bagi organisasi perusahaan dapat memperoleh hasil yang baik. Hal ini mengharuskan pemimpin menggunakan kewenangan untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan supaya mau bekerja giat serta berkeinginan mencapai hasil optimal. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan supaya dapat bekerja lebih baik.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam perkembangan sebuah perusahaan perhatian terhadap pekerja mutlak dilakukan, dalam hal menjadi perusahaan lebih produktif mencapai sasaran yang diinginkan, untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Adanya kepuasan kerja yang diharapkan karyawan tentunya akan menjadi suatu ukuran dari pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan.

Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya.

Menurut Robbins (2009, hal.179) “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.

Menurut Handoko (2007, hal.193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana pegawai memandang pekerjaan mereka.

Maka dari itu kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun dengan memperoleh pujian hasil kerja, penepatan, perlakuan, peralatan dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan mengutamakan pekerjaannya dari balas jasa, walaupun balasan jasa itu

penting. Adanya kepuasan kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi pada pegawai itu sendiri.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Dimana keputusan yang diambil perusahaan tentunya berharap memberikan kepuasan kerja bagi pegawai dalam bekerja. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan berupaya untuk mencari suatu faktor yang memuaskan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Menurut Melayu Hasibuan (2013, hal.223) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah:

1. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
2. Balasan jasa yang adil dan layak.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Sifat pimpinan dalam kepemimpinan.

Mangkunegara (2009, hal.120) mengemukakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu, faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

##### **1. Faktor pegawai**

yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosional, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

## 2. Faktor pekerjaan

yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial kesempatan promosi jabatan dan hubungan kerja.

Dalam Skala Indeks Deskripsi Jabatan (*Job Description Index*) yang dikembangkan oleh Smith dalam Mangkunegara(2009, hal.126) Kepuasan kerja diukur dari faktor-faktor berikut ini:

1. Pengawasan
2. Kondisi kerja
3. Upah/imbalan
4. Promosi
5. Rekan kerja (co-worker)

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat berbagai faktor mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasandan hubungan dengan orang lain. Pemenuhan kebutuhan perbedaan pencapaian nilai keadilan dan komponen genetika pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, gaji, rekan kerja, pengawasan, promosi jabatan, dan pimpinan. faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya.

### c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Melayu Hasibuan (2013, hal.202) Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Menyenangi Pekerjaannya

Orang yang menyadari betul arah kemana dia menjurus, mengapa dia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya dia menuju sasarannya.

2. Mencintai Pekerjaannya

Memberikan sesuatu yang terbaik, mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjanya.

3. Moral Kerja

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang yang mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

4. Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

**d. Aspek-Aspek Pendorong Kepuasan Kerja**

Menurut Robbin (2009, hal.183) ada beberapa aspek yang mendorong adanya kepuasan kerja yaitu :

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan mereka dan menawarkan

berbagai tugas, kebebasan dan unpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja, baik untuk penyamanan pribadi, maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik.

3. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persdpsikan sebagai adil, tidak kembar arti dan segaris dengan pengharapan mereka.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Orang-orang yang tipe kepribadiannya sama dengan tipe pekerjaan yang mereka pilih maka mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk hasil hasil atas pekerjaan-pekerjaan tersebut.

5. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari sekedar uang dan prestasi yang terwujud dari dalam suatu pekerjaan.

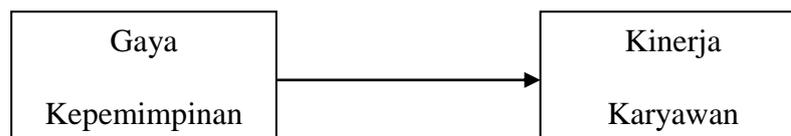
## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, Menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi.

Gaya kepemimpinan Merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Seperti yang di kemukakan oleh Hendriawan(2014, hal.54) yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin maampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati dalam berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, tersebut berdampak pada kinerjanya.



**Gambar II.1**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

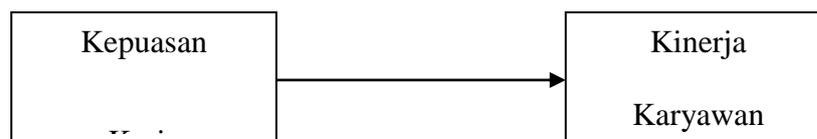
#### **2. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Dalam perkembangan sebuah perusahaan perhatian terhadap pekerja mutlak dilakukan,dalam hal menjadi perusahaan lebih produktif mencapai sasaran yang diinginkan,untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan

perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Adanya kepuasan kerja yang diharapkan karyawan tentunya akan menjadi suatu ukuran dari pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan.

Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya.

Menurut Andi Syarifah (2014) menyatakan bahwa “Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



**Gambar II.2**

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

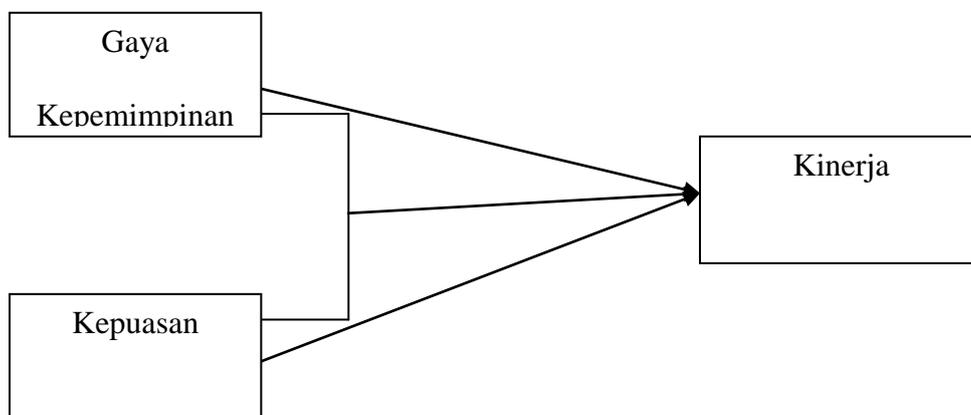
#### **6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, penilaian yang objektif, peralatan dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya dari pada balas jasa.

Mangkunegara (2009, hal.45) menyatakan bahwa“Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial”.

Suryaningsih (2012, hal.105) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa ”Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.”

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



**Gambar II.3**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terdiri dari tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Pendekatan *asosiatif* yang dimaksud adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. (Juliandi, 2013, hal. 90).

#### **B. Defenisi Operasional**

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

##### 1) Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Menurut Mangkunegara (2011, hal.67) “Kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

**Tabel III.1****Indikator Kinerja Karyawan**

<b>No</b>	<b>Indikator</b>
1	Kualitas
2	Kuantitas
3	Ketepatan waktu
4	Efektivitas
5	Komitmen kerja

Sumber : Robbins (2006, hal.260)

## 2) Gaya Kepemimpinan (X1)

Menurut Thoha (2007, hal.3) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat.

**Tabel III.2****Indikator Gaya Kepemimpinan**

<b>No</b>	<b>Indikator</b>
1	Kebutuhan akan prestasi kerja
2	Kemampuan dalam kedudukan
3	Kecerdasan mencakup kebijakan dan pemikiran
4	Kemampuan untuk mengambil keputusan
5	Kepercayaan diri dan pandangan diri

Sumber : Mangkunegara (2007, hal.126)

### 3) Kepuasan Kerja (X2)

Menurut T. Hani Handoko (2007, hal.193) “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

**Tabel III.3**

**Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator
1	Menyenangi Pekerjaannya
2	Mencintai Pekerjaannya
3	Moral Kerja
4	Kedisiplinan
5	Prestasi Kerja

Sumber : Melayu Hasibuan (2013, hal.202)

## C. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat

Lokasi penelitian dilakukan di PDAM Tirtanandi Cabang Tuasan Medan yang beralamatkan di jalan tuasan no. 61 sidorejo hilir, medan.

### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini di rencanakan dari bulan Juni 2017 sampai dengan Oktober 2017.

**Tabel III.4**  
**Rincian dan Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	2017																			
		Juni				Juli				Agustus				Sept				Okt			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■																		
2	Penulisan Proposal			■	■	■	■														
3	Bimbingan Proposal							■	■	■	■										
4	Seminar Proposal													■							
5	Penulisan Skripsi														■	■					
6	Bimbingan Skripsi																■	■	■		
7	Sidang Meja Hijau																			■	

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1) Populasi**

Menurut Azwar Juliandi (2013, hal.50) bahwa populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan yang berjumlah 80 orang.

## 2) Sampel

Penelitian ini menggunakan sebagian dari populasi yang berjumlah 30 orang yaitu yang merupakan karyawan tetap pada bagian meter dan yang menjadi sampel penelitian ataupun sampel jenuh. Sampel jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 (Sugiyono, 2010, hal.217).

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data skunder. Data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa data-data mengenai persepsi responden mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dalam bentuk angket (*questioner*). Dan data skunder diperoleh melalui data-data pendukung yang didapat dari perusahaan berupa data-data dokumentasi yang berkaitan dengan variabel penelitian.

### 2. Instrumen Penelitian

#### a. Wawancara (*interview*)

Yakni mengadakan tanya jawab dengan pihak perusahaan yaitu kepala devisi untuk membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

#### b. Studi dokumentasi

Mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan yang berhubungan dengan penelitian ini yang bersifat dokumentasi perusahaan.

#### c. Kuesioner (Angket)

Yaitu dengan penyebaran angket berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden dengan menggunakan skala *likert*, dengan bentuk *ceklist*. Setiap pertanyaan memiliki (5) opsi dan setiap jawaban diberikan bobot nilai.

Didalam penelitian ini skala angket yang digunakan adalah skala *likert* dengan bentuk *checlist*, dimana setiap opsi pertanyaan mempunyai lima opsi jawaban yaitu:

**Tabel III.5**  
**Skala Likert's**

<b>Pertanyaan</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2009, hal. 133)

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

#### 1) Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrumen questioner yang digunakan dalam mengumpulkan data atau untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam questioner benar-benar mampu mengungkapkan pada pusat apa yang diteliti.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus kolerasi product momen adalah sebagai berikut:

$$R_{xy} = \frac{N \sum Y - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Sumber: Sugiyono (2009, hal. 248)

Keterangan:

$R_{xy}$  = Item Instrument Variabel dengan totalnya

N = Jumlah Sampel

X = Jumlah Butir Pertanyaan

Y = Skor Total Pertanyaan

Kriteria Pengujiannya:

- a. Jika sig 2 tailed  $< \alpha$  0,05, maka butir instrumen tersebut valid.
- b. Jika sig 2 tailed  $> \alpha$  0,05, maka butir instrumen tidak valid dan harus dihilangkan.

Untuk mengetahui kelayakan dan tingkat kepercayaan instrument dari angket/kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini maka digunakan uji validitas dan realibilitas yaitu untuk penelitian cukup layak digunakan dan dapat dipercaya sehingga mampu menghasilkan data yang akurat dengan tujuan ukurnya.

#### 1) Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel uji validitas gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel III.6**  
**Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>R – hitung</b>	<b>R – tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0, 751 (positif)	0,361	Valid
2	0, 621 (positif)	0,361	Valid
3	0, 536 (positif)	0,361	Valid
4	0, 648 (positif)	0,361	Valid
5	0, 584 (positif)	0,361	Valid
6	0, 596 (positif)	0,361	Valid
7	0, 496 (positif)	0,361	Valid
8	0, 660 (positif)	0,361	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

2) Uji Validitas Kepuasan Kerja

Tabel uji validitas kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel III.7**  
**Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>R – hitung</b>	<b>R – tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0, 687 (positif)	0,361	Valid
2	0, 612 (positif)	0,361	Valid
3	0,648 (positif)	0,361	Valid
4	0, 538 (positif)	0,361	Valid
5	0, 754 (positif)	0,361	Valid
6	0, 681 (positif)	0,361	Valid
7	0, 575 (positif)	0,361	Valid

8	0, 571 (positif)	0,361	Valid
---	------------------	-------	-------

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

### 3) Uji Validitas Kepuasan Kerja

Tabel uji validitas kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel III.8**

#### **Hasil Uji Validitas Kinerja**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>R – hitung</b>	<b>R – tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0, 450 (positif)	0,361	Valid
2	0, 650 (positif)	0,361	Valid
3	0, 584 (positif)	0,361	Valid
4	0, 650 (positif)	0,361	Valid
5	0, 567 (positif)	0,361	Valid
6	0, 681 (positif)	0,361	Valid
7	0, 718 (positif)	0,361	Valid
8	0, 627 (positif)	0,361	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari semua butir pernyataan untuk masing- masing variabel (gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja) ternyata menunjukkan status valid, Selanjutnya butir instrument yang valid diatas diuji realibilitasnya dengan menggunakan pengujian realibilitas menggunakan rumus Cronbach Alpha. Dikatakan reliabel bila hasil alpha > 0,6 hasilnya seperti ditunjukkan dalam tabel uji validitas diatas.

### 2) Uji Reabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Tujuan dari uji reliabilitas tersebut untuk mengetahui tingkat reliabilitas maupun kehandalan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian.

$$r = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2} \right]$$

Sumber: Sugiyono, (2010, hal.249)

Keterangan:

r = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya Butir Pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah Varian Butir

$\sigma 1^2$  = Varian Total

Kriteria Pengujiannya:

- a. Jika nilai koefisien realibilitas yakni *cranbach alpha* > 0,6 maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).
- b. Jika nilai *cranbach alpha* < 0,6 maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).

**Tabel III.9**

**Hasil Uji Realibilitas Variabel X1, X2, Y**

Variabel	Nilai Realibilitas	Status
Gaya kepemimpinan( X1 )	0, 727 > 0,6	Reliabel
Kepuasan kerja( X2 )	0, 781 > 0,6	Reliabel
Kinerja ( Y )	0, 750 > 0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Menunjukkan bahwa ketiga instrument penelitian pada penelitian ini telah memenuhi unsur realibilitas penelitian ini. Maka dengan demikian instrument memiliki realibilitas yang baik, atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji asumsi klasik**

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda, asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi normal apa tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidak samaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut Heteroskedastisitas. Ada tidaknya *Heteroskedastisitas* dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisa yang dapat digunakan untuk menentukan *Heteroskedastisitas* antara lain :

- 1) Jika pola tertentu seperti titik yang membentuk pola tersebut yang teratur (Bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas atau Homoskedastisitas.

c. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat inter korelasi yang sempurna diantara beberapa variabel bebas (*independent*) yang digunakan dalam model. Multikolonieritas terjadi jika terdapat hubungan linear antara independen variabel yang dilibatkan dalam model. Jika terjadi gejala multikolonieritas yang tinggi, standar eror koefisien regresi akan semakin besar dan mengakibatkan *confidence interval* untuk pendugaan parameter semakin lebar, dengan demikian terbuka kemungkinan terjadi kekeliruan, menerima hipotesis yang salah. Uji asumsi klasik multikolonieritas dapat dilaksanakan dengan jalan meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar independen variabel dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF). Batas lebih VIF adalah 10 dan nilai *tolerance value* adalah 0,1. Jika nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai *tolerance value* kurang dari 0,1 maka terjadi multikolinieritas.

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$$

(Sugiyono 2010, hal. 193)

Keterangan :

Y	= Keputusan pembelian
$\alpha$	= Konstanta
$\beta_1 \beta_2$	= Koefisien regresi
$x_1$	= Gaya Kepemimpinan
$x_2$	= Kepuasan Kerja
e	= Error

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Uji t

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (**X**) secara individu mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (**Y**). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t. Menurut Sugiono (2011, hal. 230) rumus uji statistik t sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t	= nilai hitung
r	= koefien korelasi
n	= jumlah sampel

Bentuk pengujian :

- 1)  $H_0: r_s = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- 2)  $H_0: r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

b. Uji F

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y), untuk menghitung uji F dengan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

R = koefisien korelasi berganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah sampel

$R^2$  = koefisien korelasi ganda yang telah ditemukan

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Bentuk pengujian :

$H_0 \neq 0$ , artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  dan atau  $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 3. Koefisien Determinasi

Untuk menguji koefisien determinan (D), yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan X dan variabel Y adalah :

$$\mathbf{D = r^2 \times 100 \%}$$

( Sugiyono, 2008 hal. 210 )

keterangan :

D = Koefisien determinan

$r^2$  = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase kontribusi

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Hasil Penelitian**

**1. Deskripsi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel  $X_1$ , 8 pernyataan untuk variabel  $X_2$  dan 8 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah gaya kepemimpinan, variabel  $X_2$  adalah kepuasan kerja dan yang menjadi variabel Y kinerja. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 30 orang kinerja sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

**Tabel IV.1**

**Skala Pengukuran Likert's**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  bebas (Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja) maupun variabel terikat Y (Kinerja)

### a. Karakteristik Responden

Identitas responden yang ada di PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan di jalan Tuasan pada tahun 2017 dapat diuraikan pada tabel – tabel berikut ini :

#### 1) Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV.2**

#### **Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

##### **Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	10	33.3	33.3	33.3
perempuan	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden laki laki sebanyak 10 orang dengan persentase 33.3 % dan responden perempuan sebanyak 20 orang dengan persentase 66.7 %

## 2) Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat seperti tabel di bawah ini :

**Tabel IV.3**

### Distribusi Responden Usia

#### Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-30 TAHUN	8	26.7	26.7	26.7
31-40 TAHUN	10	33.3	33.3	60.0
41-50 TAHUN	10	33.3	33.3	93.3
> 50 TAHUN	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa mayoritas usia responden 18-30 sebanyak 8 orang dengan persentase 26,7 %, sedangkan 31-40 sebanyak 10 orang dengan presentase 33,3%, untuk usia 41-50 sebanyak 10 orang 33,3 dan untuk usia >50 sebanyak 2 orang dengan presentase 6,7 %.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa responden dari usia yang paling banyak adalah usia 31-40 tahun dan 41-50 tahun denga persentase 33,7%

### 3) Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel IV.4**

#### **Distribusi Untuk Responden Tingkat Pendidikan**

##### **Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	4	13.3	13.3	13.3
D3	8	26.7	26.7	40.0
S1	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar tingkat pendidikan adalah S1 yaitu masing – masing sebanyak 18 orang dengan presentase 60,0 %. Hal ini dikarenakan perusahaan melakukan penerimaan pegawai mengutamakan pegawai yang berpendidikan baik.

#### **b. Analisis Variabel Penelitian**

Untuk lebih membantu, berikut ini penulis akan menyajikan perincian tabel hasil skor jawaban responden dari kuesioner / angket yang telah penulis sebarakan, yaitu sebagai berikut :

##### **1) Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Berikut ini merupakan distribusi responden berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV.5**

**Skor Angket Untuk Variabel X<sub>1</sub> ( Gaya Kepemimpinan )**

Alternative Jawaban												
No Pernya taan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	40.0	17	56.7	1	3.3	0	0	0	0	30	100
2	13	43.3	14	46.7	3	10.0	0	0	0	0	30	100
3	11	36.7	15	50.0	2	6.7	1	3.3	1	3.3	30	100
4	10	33.3	20	66.7	0	0	0	0	0	0	30	100
5	5	16.7	24	80.0	1	3.3	0	0	0	0	30	100
6	10	33.3	20	66.7			0	0	0	0	30	100
7	9	30.0	20	66.7	1	3.3	0	0	0	0	30	100
8	15	50.0	15	50.0	0	0	0	0	0	0	30	100

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Berdasarkan tabel IV.5 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang Pimpinan selalu aktif memberikan penjelasan melaksanakan pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan presentase 56,7 %

- b) Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memberikan ide dan saran. mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 14 orang dengan presentase 46,7 %
- c) Jawaban responden tentang Pimpinan selalu merencanakan langkah-langkah yang jelas dalam melakukan pengawasan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang dengan presentase 50,0 %
- d) Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memantau tindakan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- e) Jawaban responden tentang Pimpinan menerima saran dari karyawan dalam mengambil keputusan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 80,0 %
- f) Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menunjukkan intelektualitas berpikir dalam hal pengambilan keputusan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- g) Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memperingati karyawan untuk selalu taat terhadap peraturan yang berlakunya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- h) Jawaban responden tentang Pimpinan selalu membangkitkan rasa saling menghargai kepada karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 15 orang dengan presentase 50,0 %

## 2) Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )

Berikut ini merupakan distribusi responden berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_2$  (Kepuasan Kerja) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV.6**

### Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja( $X_2$ )

Alternative Jawaban												
No Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	16.7	21	70.0	3	10.0	1	3.3	0	0	30	100
2	6	20.0	20	66.7	3	10.0	1	3.3	0	0	30	100
3	5	16.7	24	80.0	0	0	1	3.3	0	0	30	100
4	10	33.3	19	63.3	1	3.3	0	0	0	0	30	100
5	9	30.0	20	66.7	1	3.3	0	0	0	0	30	100
6	10	33.3	20	66.7	0	0	0	0	0	0	30	100
7	13	43.3	15	50.0	2	6.7	0	0	0	0	30	100
8	12	40.0	17	56.7	1	3.3	0	0	0	0	30	100

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Berdasarkan tabel IV.6 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang, Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan presentase 70,0%

- b) Jawaban responden tentang, Saya memiliki kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan saya dengan cara saya sendiri mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- c) Jawaban responden tentang, Saya merasa pekerjaan saya menarik dari waktu ke waktu mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 80,0 %
- d) Jawaban responden tentang, Saya percaya gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan presentase 63,3 %
- e) Jawaban responden tentang, Pekerjaan saya memberi peluang kepada saya untuk belajar keterampilan baru tentang peningkatan karir mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- f) Jawaban responden tentang, Saya selalu menghargai kritik dan saran dan pimpinan saya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- g) Jawaban responden tentang, Saya selalu mematuhi peraturan perusahaan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang dengan presentase 50,0 %
- h) Jawaban responden tentang, Saya memiliki kesempatan untuk menjadi seorang yang diperhitungkan dalam perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan presentase 56,7 %

### 3) Variabel Kinerja

Berikut ini merupakan distribusi responden berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Y (Kinerja) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV.7**

#### Skor Angket Variabel Kinerja( Y )

Alternative Jawaban												
No pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	16.7	22	73.3	3	10.0	0	0	0	0	30	100
2	10	33.3	20	66.7	0	0	0	0	0	0	30	100
3	4	13.3	26	86.7	0	0	0	0	0	0	30	100
4	10	33.3	20	66.7	0	0	0	0	0	0	30	100
5	5	16.7	24	80.0	1	3.3	0	0	0	0	30	100
6	10	33.3	20	66.7	0	0	0	0	0	0	30	100
7	9	30.0	20	66.7	1	3.3	0	0	0	0	30	100
8	15	50.0	15	50.0	0	0	0	0	0	0	30	100

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Dari tabel IV.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang, Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan presentase 73,3 %

- b) Jawaban responden tentang, Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- c) Jawaban responden tentang, Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan presentase 86,7 %
- d) Jawaban responden tentang, Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- e) Jawaban responden tentang, Saya selalu hadir tepat waktu pada saat bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 80,0 %
- f) Jawaban responden tentang, Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan tepat waktu mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- g) Jawaban responden tentang, Saya selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 66,7 %
- h) Jawaban responden tentang, Saya selalu bertanggung jawab kepada pekerjaan yang telah diberikan kepada saya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang dengan presentase 50,0 %

## 2. Analisis Data

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data–data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya atau sub bab yang merupakan deskripsi data. Data yang dianalisis dimulai dari asumsi–asumsi yang digunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan.

### a. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negatif. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel IV.8**  
**Regresi Linear Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.908	3.932		2.774	.010
x1	.575	.127	.687	4.545	.000
x2	.101	.122	.125	.826	.416

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Berdasarkan pada tabel IV.8 maka dapat disusun model penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 10,908 + 0,575X_1 + 0,101X_2$$

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel  $X_1$  dan  $X_2$  (Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut:

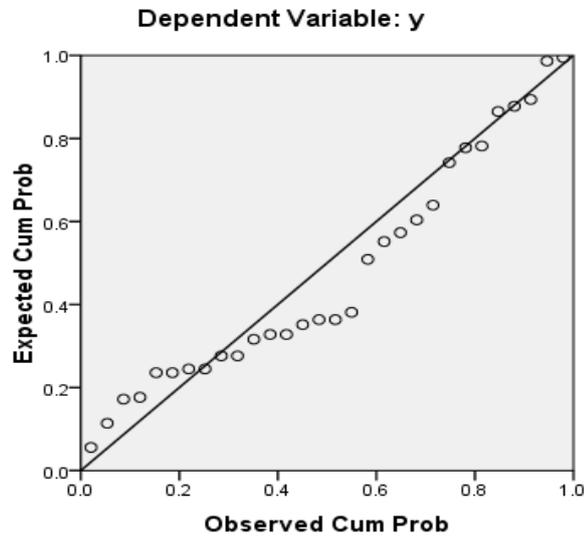
- 1) Jika gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja diasumsikan sama dengan nol maka kinerja bernilai sebesar 100%
- 2) Jika gaya kepemimpinan dinaikkan sebesar satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 57,5% dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- 3) Jika kepuasan kerja dinaikkan sebesar satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 10,1% dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.

## **b. Uji Asumsi Klasik**

### **1) Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependent, dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar IV.1 Uji Normalitas**

Gambar IV.1 menunjukkan bahwa titik-titik telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

## 2) Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model korelasi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/ VIF*), yang tidak melebihi 10.

**Tabel IV.9**  
**Uji Multikolinearitas**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.908	3.932		2.774	.010	2.840	18.975					
x1	.575	.127	.687	4.545	.000	.316	.835	.758	.658	.563	.673	1.487
x2	.101	.122	.125	.826	.416	-.149	.350	.518	.157	.102	.673	1.487

a. Dependent

Variable: y

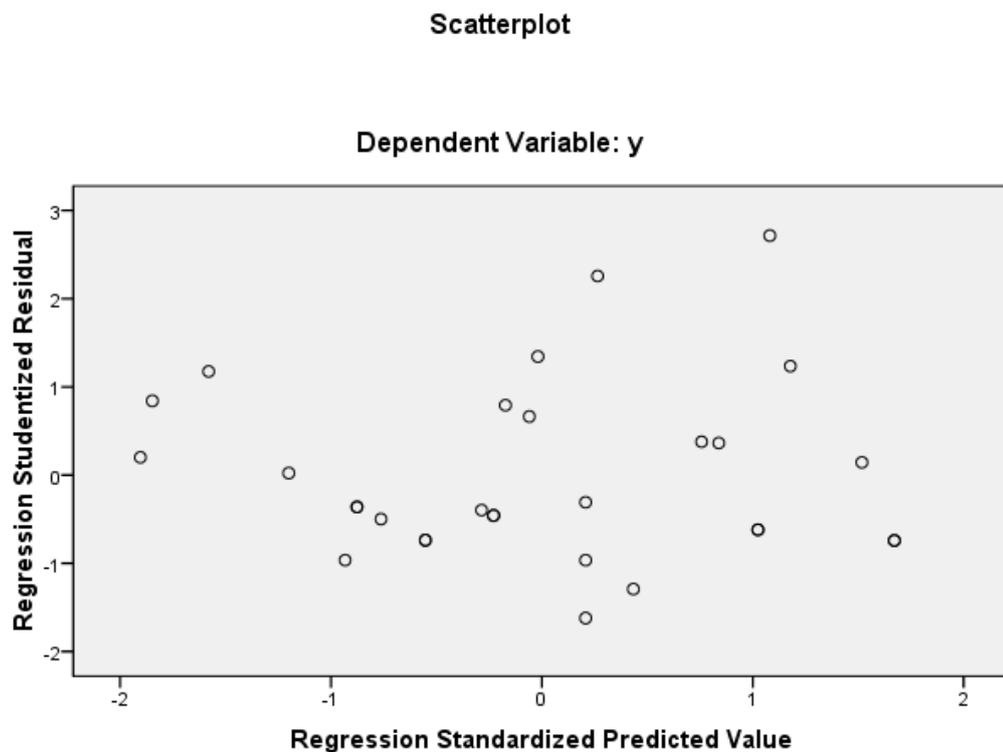
*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

Jika dilihat pada tabel IV.9 diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) telah terbebas dari multikolinearitas dimana masing-masing nilai tolerance lebih kecil dari 1 yaitu  $0,673 < 1$ , atau dengan melihat nilai VIF yang lebih kecil dari 10 yaitu  $1,487 < 10$ .

### 3) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model korelasi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastistas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterodastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik (poin–poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar IV.2 Uji Heterokedastistas**

Gambar diatas memperlihatkan titik – titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas atau teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada Y.

### **c. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis pada penelitian seperti yang dijabarkan adalah sebagai berikut :

### 1) Uji Parsial ( Uji t )

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

#### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel IV.10**

#### Hasil Uji t

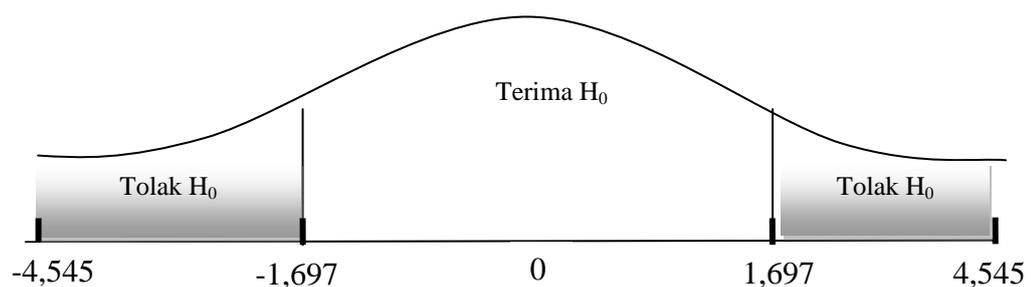
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.908	3.932		2.774	.010
x1	.575	.127	.687	4.545	.000
x2	.101	.122	.125	.826	.416

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Pada tabel di atas terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan diperoleh nilai  $t_{hitung} 4,545 > t_{tabel} 1,697$  dengan probabilitas sig.  $0,02 \leq 0,05$ . Hal tersebut hipotesis nol ( $H_0$ ) di tolak dan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan.

#### Kriteria Pengujian Hipotesis



Gambar VI.3

### Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan.

#### b) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Tabel IV.11

#### Hasil Uji t

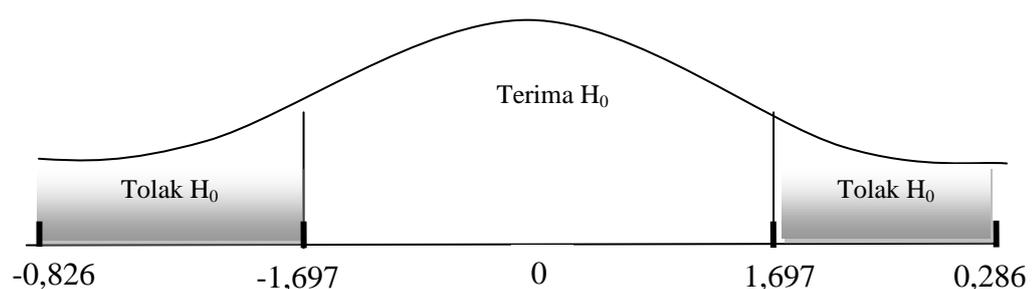
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.908	3.932		2.774	.010
x1	.575	.127	.687	4.545	.000
x2	.101	.122	.125	.826	.416

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Dari tabel di atas terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  0,826  $>$   $t_{tabel}$  1,697 dengan probabilitas sig.  $0,018 \leq 0,05$ . Hal tersebut hipotesis nol ( $H_0$ ) di terima dan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### Kriteria Pengujian Hipotesis



### Gambar IV.4

#### Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan.

#### 2) Uji Simultan ( F )

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen). Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

**Tabel IV.12**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.729	2	45.865	19.060	.000 <sup>a</sup>
	Residual	64.971	27	2.406		
	Total	156.700	29			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*



1	.765 <sup>a</sup>	.585	.555	1.55124	.585	19.060	2	27	.000	1.816
---	-------------------	------	------	---------	------	--------	---	----	------	-------

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent

Variable: y

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS*

$$\begin{aligned}
 D &= (R)^2 \times 100 \% \\
 &= (0,585)^2 \times 100 \% \\
 &= 58,5\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil uji determinasi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Terlihat nilai sekitar 58,5 % pengaruh yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, 41,5 % dipengaruhi oleh variabel lain.

## **B. Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini adalah pengaruh mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada dua bagian utama yang akan dibahas dalam pengaruh temuan penelitian ini yang harus mampu menjawab segala pernyataan yang ada didalam rumusan masalah, yaitu sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( X<sub>1</sub> ) Terhadap Kinerja ( Y )**

Hipotesis pertama menyatakan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM TIRTANADI

Cabang Tuasan Medan. Pengujian hipotesis ini dengan melihat hasil dari pengujian variabel independen secara parsial dengan variabel dependen. Dalam pengujian secara parsial ini ditentukan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,545 > 1,697$  dan  $t_{hitung}$  berada dipenolakan  $H_0$  dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

Hasil penelitian tersebut didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013, hal. 146) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ika Wulandari (2016) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis serta teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori, pendapat dan penelitian terdahulu yakni ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

## **2. Pengaruh Kepuasan kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

Hipotesis kedua menyatakan kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM TIRTANADI

Cabang Tuasan Medan. Pengujian hipotesis ini dengan melihat hasil dari pengujian variabel independen secara parsial dengan variabel dependen . Dalam pengujian secara parsial ini ditentukan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 0,826 > t_{tabel} 1,697$  dan  $t_{hitung}$  berada dipenolakan  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2014, hal. 330) menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara hubungan kepuasan kerja dengan kinerja yang dapat dilihat dari masalah kepuasan kerja tergantung pada gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Hal tersebut juga didukung dengan hasil penelitian Fitri Ramadini Arista (2016) yang menyimpulkan bahwa kepuasan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis serta teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori, pendapat dan penelitian terdahulu yakni tidak ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan(Y)**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan. Dengan nilai  $f_{hitung} 19,060 \geq f_{tabel} 2,95$  dan  $f_{hitung}$  berada dipenolakan hipotesis nol (  $H_0$  ) sehingga  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan

bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ika Wulandari (2016) dan Fitri Ramadini Arista (2016) menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin bagus gaya kepemimpinan didalam perusahaan dan semakin baik kepuasan kerja karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis serta teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori, pendapat dan penelitian terdahulu yakni ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PDAM TIRTANADI Cabang Tuasan Medan, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah sebesar 58,5 % sedangkan sisanya sebesar 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis membuat saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, hendak pimpinan perusahaan memperhatikan cara gaya kepemimpinan yang baik dengan bawahannya bawahan, agar didalam perusahaan itu pimpinan dengan bawahan, bawahan tercipta sosialisasi yang harmonis yang dapat menyebabkan kinerja karyawan meningkat dan pencapaian-pencapaian target dalam perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.
2. Lebih khususnya untuk perusahaan sekiranya hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan nilai positif, yang dimana gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi Syarifah, (2014). “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat”. *e-Journal Administrative Reform, Vol.2, No.3*. 2014.
- Bernardin, and Russel. (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill
- Hani, T.Handoko. (2007). *Mengukur Kepuasan Kerja*. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu. (2013). “faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Terhadap Kinerja Karyawan Merupakan kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai” , Cetakan Kelima, Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, Azwar. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Mangkunegara, Anwar. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: terbitan PT Remaja Rosdakarya
- Panji Anoraga. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*, Jakarta : PT Rineka Cipta
- Prof Dr.Sodang P.Siagian,M.P.A (2010) *Kepuasan kerja Merupakan cara pandang seseorang, positif atau negatif didalam pekerjaannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, (2009). *Organizational Behavior*. 13 There Edition, USA: Pearson International Edition,Prentice-Hall.
- Sendow, (2007). *Pengukuran Kinerja Karyawan*. Gunung Agung : Jakarta.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Keempat Belas. Bandung : Alfabeta.
- Suyadi Prawirosentono. (2009). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Pada Bagian Pengawas Di Kementerian AgamaKab.Tasikmalaya”. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya.
- Wibowo, 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

## Lampiran 1

### Identitas Responden

NO	IDENTITAS RESPONDEN		
	JENIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN
1	2	3	3
2	2	3	2
3	2	3	1
4	2	2	3
5	1	1	3
6	2	2	3
7	2	3	2
8	1	1	3
9	1	2	2
10	2	1	2
11	1	2	1
12	2	3	3
13	1	4	1
14	2	1	2
15	1	2	3
16	2	1	3
17	2	3	3
18	2	1	2
19	1	2	3
20	2	2	3
21	2	3	3
22	2	3	2
23	2	2	3
24	1	3	3
25	2	1	2
26	1	3	3
27	2	2	3
28	2	4	3
29	1	2	3
30	2	1	1

## Lampiran 2

### Tabulasi Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

no	jawaban responden								total
res	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	5	5	5	4	5	4	5	38
2	4	4	4	5	5	5	5	5	37
3	5	3	4	5	4	4	5	5	35
4	5	5	5	4	4	4	4	4	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	5	4	4	4	4	3	4	32
7	4	4	5	4	4	4	4	5	34
8	4	4	5	4	4	4	4	4	33
9	4	4	4	4	4	4	5	5	34
10	5	5	5	5	5	5	4	5	39
11	3	3	4	4	3	5	4	4	30
12	4	4	3	4	4	4	4	4	31
13	4	5	4	4	4	4	4	4	33
14	5	5	5	4	4	4	4	4	35
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	5	5	4	4	4	4	34
17	5	5	4	5	5	5	5	5	39
18	4	4	1	4	4	4	4	4	29
19	4	3	2	4	4	4	4	4	29
20	4	4	5	4	4	4	4	5	34
21	5	5	4	4	4	5	5	5	37
22	5	5	4	5	5	5	5	4	38
23	5	5	5	5	4	5	4	5	38
24	5	5	4	4	4	4	4	5	35
25	4	4	3	4	5	5	5	5	35
26	5	4	4	4	4	5	5	5	36
27	5	5	4	5	4	4	5	5	37
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	4	5	5	4	4	4	4	34
30	4	5	5	4	4	4	4	5	35

### Lampiran 3

#### Tabulasi Data Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

No	Jawaban Responden								total
Res	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	5	5	5	5	5	5	4	4	38
3	4	4	4	3	5	5	5	5	35
4	5	5	4	5	4	5	5	5	38
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	3	4	4	4	4	4	4	31
7	4	5	4	4	5	4	5	4	35
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9	4	4	4	5	4	4	4	4	33
10	5	4	5	4	4	5	5	5	37
11	3	5	4	5	4	4	3	3	31
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	4	4	4	4	5	5	34
15	5	5	4	4	4	4	4	4	34
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	5	5	5	5	5	37
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	3	4	4	4	4	4	4	4	31
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	5	5	5	5	5	37
22	4	4	4	4	4	4	5	5	34
23	3	2	2	4	3	5	4	5	28
24	4	4	4	4	4	4	5	5	34
25	2	3	4	4	4	4	5	4	30
26	4	4	5	5	5	5	5	5	38
27	4	4	4	5	5	5	5	5	37
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	3	4	4	4	4	4	4	31
30	4	4	5	5	5	4	3	4	34



## Lampiran 5

### Tabulasi Identitas Responden

#### jeniskelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	10	33.3	33.3	33.3
perempuan	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	4	13.3	13.3	13.3
D3	8	26.7	26.7	40.0
S1	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-30 TAHUN	8	26.7	26.7	26.7
31-40 TAHUN	10	33.3	33.3	60.0
41-50 TAHUN	10	33.3	33.3	93.3
> 50 TAHUN	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 6

Correlation kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Correlations

		item1	item2	item3	iyem4	item5	item6	item7	item8	total
item1	Pearson Correlation	1	.594**	.234	.431*	.362*	.302	.365*	.427*	.751**
	Sig. (2-tailed)		.001	.214	.017	.049	.105	.047	.019	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item2	Pearson Correlation	.594**	1	.371*	.181	.320	.181	-.067	.205	.621**
	Sig. (2-tailed)	.001		.043	.337	.084	.337	.726	.277	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item3	Pearson Correlation	.234	.371*	1	.281	-.045	.051	-.146	.217	.536**
	Sig. (2-tailed)	.214	.043		.132	.813	.788	.441	.249	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
iyem4	Pearson Correlation	.431*	.181	.281	1	.442*	.400*	.322	.283	.648**
	Sig. (2-tailed)	.017	.337	.132		.015	.029	.082	.130	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item5	Pearson Correlation	.362*	.320	-.045	.442*	1	.442*	.447*	.312	.584**
	Sig. (2-tailed)	.049	.084	.813	.015		.015	.013	.093	.001

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item6	Pearson Correlation	.302	.181	.051	.400*	.442*	1	.460*	.424*	.596**
	Sig. (2-tailed)	.105	.337	.788	.029	.015		.010	.019	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item7	Pearson Correlation	.365*	-.067	-.146	.322	.447*	.460*	1	.521**	.496**
	Sig. (2-tailed)	.047	.726	.441	.082	.013	.010		.003	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item8	Pearson Correlation	.427*	.205	.217	.283	.312	.424*	.521**	1	.660**
	Sig. (2-tailed)	.019	.277	.249	.130	.093	.019	.003		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.751**	.621**	.536**	.648**	.584**	.596**	.496**	.660**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.001	.001	.005	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7

Correlation Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

Correlations

		item1	item2	item3	iyem4	item5	item6	item7	item8	total
item1	Pearson Correlation	1	.561**	.489**	.200	.309	.335	.174	.289	.687**
	Sig. (2-tailed)		.001	.006	.288	.097	.070	.357	.121	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item2	Pearson Correlation	.561**	1	.555**	.357	.469**	.072	.053	-.127	.612**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.053	.009	.707	.780	.505	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item3	Pearson Correlation	.489**	.555**	1	.365*	.629**	.131	.092	-.011	.648**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.047	.000	.489	.628	.953	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
iyem4	Pearson Correlation	.200	.357	.365*	1	.446*	.403*	-.031	.081	.538**
	Sig. (2-tailed)	.288	.053	.047		.014	.027	.869	.670	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item5	Pearson Correlation	.309	.469**	.629**	.446*	1	.460*	.330	.246	.754**

	Sig. (2-tailed)	.097	.009	.000	.014		.010	.075	.190	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item6	Pearson Correlation	.335	.072	.131	.403*	.460*	1	.507**	.690**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.070	.707	.489	.027	.010		.004	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item7	Pearson Correlation	.174	.053	.092	-.031	.330	.507**	1	.803**	.575**
	Sig. (2-tailed)	.357	.780	.628	.869	.075	.004		.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item8	Pearson Correlation	.289	-.127	-.011	.081	.246	.690**	.803**	1	.571**
	Sig. (2-tailed)	.121	.505	.953	.670	.190	.000	.000		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.687**	.612**	.648**	.538**	.754**	.681**	.575**	.571**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.001	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 8

Correlation kinerja

Correlations

		item1	item2	item3	iyem4	item5	item6	item7	item8	total
item1	Pearson Correlation	1	.460*	.332	.184	.112	.046	.186	-.130	.450*
	Sig. (2-tailed)		.010	.073	.330	.556	.809	.324	.493	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item2	Pearson Correlation	.460*	1	.555**	.250	-.055	.400*	.322	.283	.650**
	Sig. (2-tailed)	.010		.001	.183	.772	.029	.082	.130	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item3	Pearson Correlation	.332	.555**	1	.347	.107	.139	.179	.392*	.584**
	Sig. (2-tailed)	.073	.001		.061	.573	.465	.345	.032	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
iyem4	Pearson Correlation	.184	.250	.347	1	.442*	.400*	.322	.283	.650**
	Sig. (2-tailed)	.330	.183	.061		.015	.029	.082	.130	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item5	Pearson Correlation	.112	-.055	.107	.442*	1	.442*	.447*	.312	.567**

	Sig. (2-tailed)	.556	.772	.573	.015		.015	.013	.093	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item6	Pearson Correlation	.046	.400*	.139	.400*	.442*	1	.460*	.424*	.681**
	Sig. (2-tailed)	.809	.029	.465	.029	.015		.010	.019	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item7	Pearson Correlation	.186	.322	.179	.322	.447*	.460*	1	.521**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.324	.082	.345	.082	.013	.010		.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item8	Pearson Correlation	-.130	.283	.392*	.283	.312	.424*	.521**	1	.627**
	Sig. (2-tailed)	.493	.130	.032	.130	.093	.019	.003		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.450*	.650**	.584**	.650**	.567**	.681**	.718**	.627**	1
	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 9

### Reliability Variabel gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	8

## Lampiran 10

### Reliability Variabel kepuasan kerja ( $X_2$ )

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

## Lampiran 11

### Reliability Variabel Kinerja (Y)

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	9

Lampiran 12

Regression Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Y

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.555	1.55124	.585	19.060	2	27	.000	1.816

a. Predictors: (Constant), x2,

x1

b. Dependent

Variable: y

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.729	2	45.865	19.060	.000 <sup>a</sup>
	Residual	64.971	27	2.406		
	Total	156.700	29			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

**Lampiran 13**

**Uji Asumsi Klasik**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.729	2	45.865	19.060	.000 <sup>a</sup>
	Residual	64.971	27	2.406		
	Total	156.700	29			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

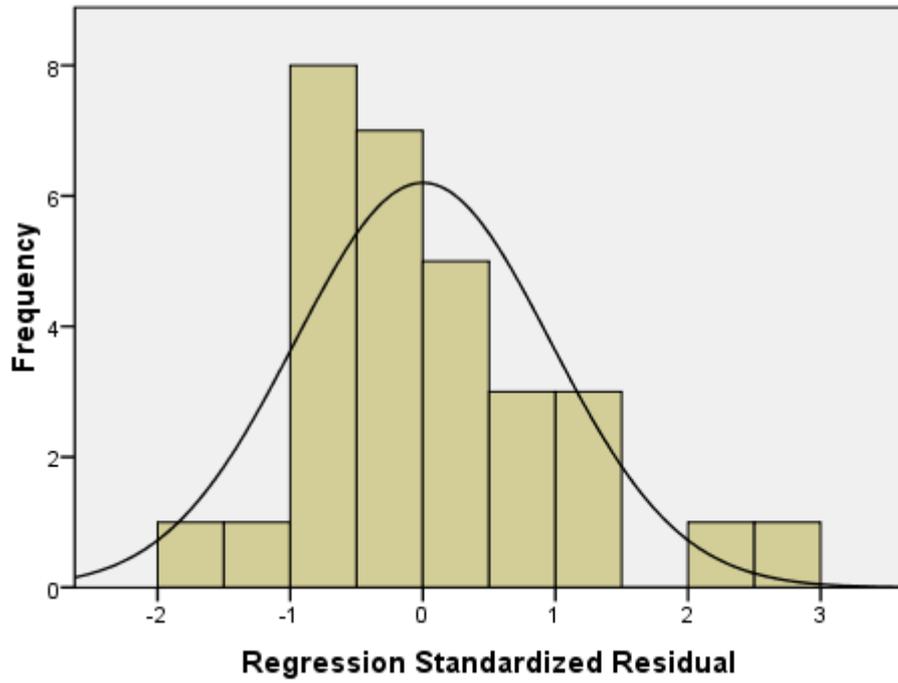
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Partial	Tolerance	VIF	
1 (Constant)	10.908	3.932		2.774	.010	2.840	18.975						
x1	.575	.127	.687	4.545	.000	.316	.835	.758	.658	.563	.673	1.487	
x2	.101	.122	.125	.826	.416	-.149	.350	.518	.157	.102	.673	1.487	

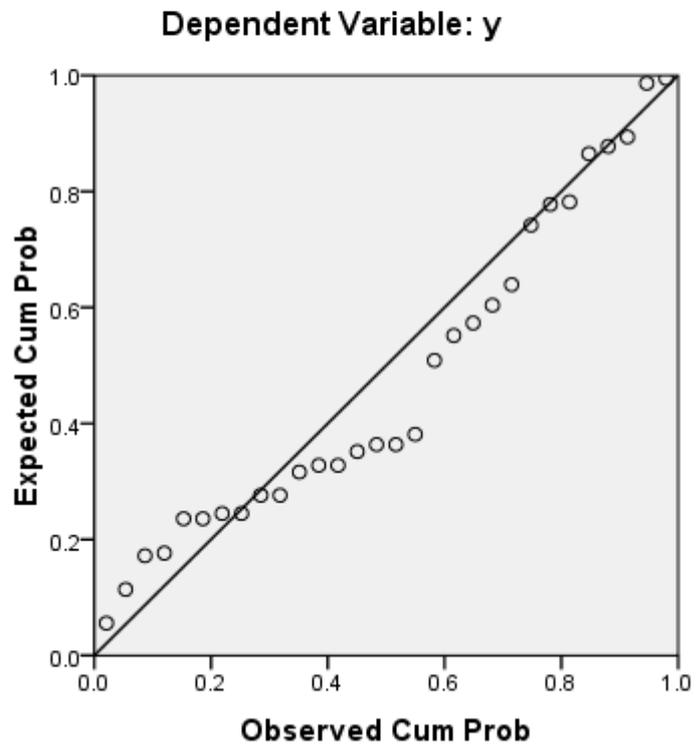
a. Dependent Variable: y

# Histogram

Dependent Variable: y

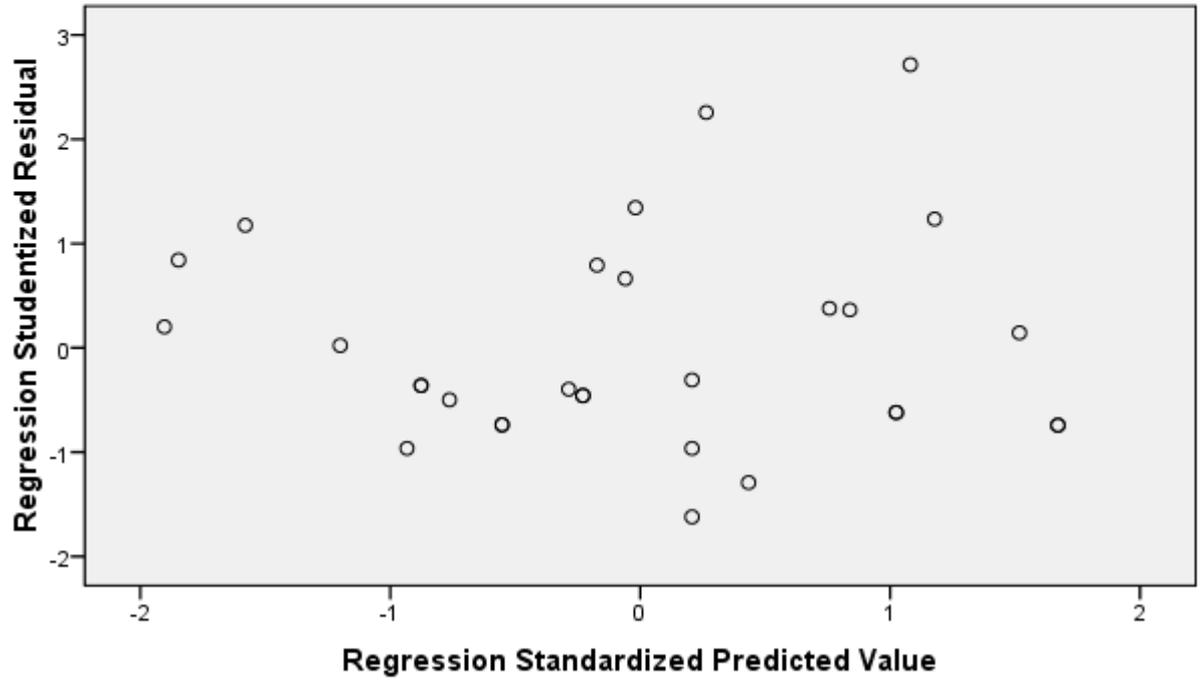


### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### Scatterplot

Dependent Variable: y



## Lampiran 14

### Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

#### item1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ks	1	3.3	3.3	3.3
S	17	56.7	56.7	60.0
ss	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	3	10.0	10.0	10.0
S	14	46.7	46.7	56.7
Ss	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sts	1	3.3	3.3	3.3
Ts	1	3.3	3.3	6.7
Ks	2	6.7	6.7	13.3
S	15	50.0	50.0	63.3
Ss	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	24	80.0	80.0	83.3
Ss	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	20	66.7	66.7	70.0
Ss	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	15	50.0	50.0	50.0
Ss	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## Lampiran 15

### Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan kerja( $X_2$ )

#### item1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ts	1	3.3	3.3	3.3
ks	3	10.0	10.0	13.3
s	21	70.0	70.0	83.3
ss	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ts	1	3.3	3.3	3.3
Ks	3	10.0	10.0	13.3
S	20	66.7	66.7	80.0
Ss	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ts	1	3.3	3.3	3.3
S	24	80.0	80.0	83.3
Ss	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	19	63.3	63.3	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	20	66.7	66.7	70.0
Ss	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	2	6.7	6.7	6.7
S	15	50.0	50.0	56.7
Ss	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ks	1	3.3	3.3	3.3
S	17	56.7	56.7	60.0
Ss	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## Lampiran 16

### Distribusi Jawaban Variabel Kinerja (Y)

#### item1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ks	3	10.0	10.0	10.0
s	22	73.3	73.3	83.3
ss	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

#### item3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	26	86.7	86.7	86.7
Ss	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	24	80.0	80.0	83.3
Ss	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	66.7	66.7	66.7
Ss	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ks	1	3.3	3.3	3.3
S	20	66.7	66.7	70.0
Ss	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**item8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	15	50.0	50.0	50.0
Ss	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	