

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN
KOTA BLITAR)**

SKRIPSI



Oleh

NURMA FIRSTANIA RIZKI ANNISA

NIM : 17510011

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN
KOTA BLITAR)**

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Sarjana Manajemen
(S.M)



Oleh

NURMA FIRSTANIA RIZKI ANNISA

NIM : 17510011

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA**

**(STUDI KASUS PADA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN
KOTA BLITAR)**

Oleh

NURMA FIRSTANIA RIZKI ANNISA

NIM : 17510011

Telah disetujui pada tanggal 06 April 2021

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.

NIP 197202122003121003

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, SE., MM., CRA

NIP 196708162003121001

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KOTA
BLITAR)**

SKRIPSI

Oleh


NURMA FIRSTANIA RIZKI ANNISA
NIM : 17510011

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 01 Juli 2021

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua

Setiani, S.E., M.M
NIP 199009182018012002

Tanda tangan
: ()

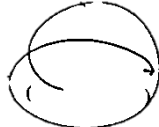
2. Penguji Utama

Syahirul Alim, S.E., M.M
NIP 197712232009121002

: ()

3. Sekretaris / Pembimbing

Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si
NIP 197202122003121003

: ()

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM., CRA
NIP 196708162003121001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurma Firstania Rizki Annisa

NIM : 17510011

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS PADA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KOTA BLITAR)**. Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 02 Juni 2021

Hormat saya,



Nurma Firstania Rizki Annisa
NIM: 17510011

HALAMAN PERSEMBAHAN

Persembahan tugas akhir ini dan rasa terimakasih ku ucapkan kepada:

Keluargaku

Pertama kedua orangtuaku Bapak Nurul Jadid dan Ibu Mahmudah yang selalu menyebut namaku dalam setiap doanya, sehingga aku mampu menyelesaikan tugas akhir ini dan selalu mendapatkan keberuntungan disetiap langkahku. Adik-adikku tercinta Dwi Maftuha Widelia Putri dan Nawra Denish Nurjadidah yang selalu meberikan semangat dan menghiburku dikala merasa bosan. Nenek dan Kakekku terkasih Ibu Mariatun dan bapak Achmad Dikan, yang selalu memberikan motivasi dan semangat tiada henti dalam proses perkuliahan hingga aku mampu menyelesaikan tugas akhir, walaupun kakekku sudah dipanggil oleh Allah sebelum aku menyelesaikan tugas akhir ini, aku yakin kakek aku mampu merasakan kebahagiaan yang sedang kami rasakan. Tak lupa seluruh keluarga besarku yang selalu memberi semangat serta mendoakan kesuksesanku.

Dosen Pembimbingku

Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si dengan kesabarannya dalam menuntun aku untuk menyelsaikan tugas akhir ini dengan cepat.

Laki-laki Tercinta

Dandy Andika Wahyudi yang selalu mendampingi, menemani aku dalam proses perkuliahan hingga menulis tugas akhir ini.

Kawan-kawanku

Jurusan Manajemen angkatan 2017, kawan-kawan seperjuangan yang telah bersedia memberikan arahan serta dukungan untuk aku dalam penyusunan tugas akhir ini. *See you on top yaa*

MOTTO

“Ngluruk tanpo bala, menang tanpo ngasorake,sekti tanpo aji-aji, lan sugih tanpa bandha”

(Berjuang tanpa membawa massa, menang tanpa merendahkan, berwibawa tanpa mengandalkan kekuasaan, dan kaya tanpa didasari harta)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar)”** dapat terselesaikan. Sholawat serta salam tetap tercurahkan kehadirat baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang dengan ajaran- ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin mengglobal dengan terbekali iman Islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan kerendahan hati dan rasa hormat, Ucapan terima kasih penulis di haturkan kepada:

1. Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus sebagai Dosen Wali.
4. Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan motivasi, arahan, dan semangat untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kedua orangtua dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan dukungan secara mutlak baik doa dalam sujud mereka dan motivasi abadi untuk aku menyelesaikan jenjang strata 1.
7. Teman-teman seperjuangan dan rekan mahasiswa manajemen 2017 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

8. Kepala Dinas Perhubungan Kota Blitar beserta seluruh pegawai yang telah memberika kesempatan untuk aku melakukan penelitian di Dinas Perhubungan Kota Blitar.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa aku sebut satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Malang, 02 April 2021

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Batasan Masalah.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Kajian Empiris	9
2.1.1. Penelitian Terdahulu	9
2.2. Kajian Teoritis.....	32
2.2.1. Gaya Kepemimpinan	32
2.2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	32
2.2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan	32
2.2.1.3. Kepemimpinan Perspektif Islam	34
2.2.2. Motivasi Kerja	36
2.2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	36
2.2.2.2. Indikator Motivasi Kerja.....	37

2.2.2.3. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja.....	37
2.2.2.4. Tujuan Motivasi Kerja	39
2.2.2.5. Motivasi Kerja Perspektif Islam.....	40
2.2.3 Kinerja Pegawai	42
2.2.3.1. Pengertian Kinerja Pegawai	42
2.2.3.2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai	43
2.2.3.3. Karakteristik Kinerja Pegawai	45
2.2.3.4. Indikator Kinerja Pegawai.....	45
2.2.3.5. Kinerja Pegawai Perspektif Islam	45
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	47
2.2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja	47
2.2.4.2. Indikator Kepuasan Kerja	49
2.2.4.3. Teori-Teori Kepuasan Kerja	50
2.2.4.4. Kepuasan Kerja Perspektif Islam	52
2.3. Kerangka Berfikir	53
2.4. Hubungan Antar Variabel	55
2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	55
2.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	55
2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	55
2.4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	56
2.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	56
BAB III METODE PENELITIAN	57
3.1. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	57
3.2. Lokasi Penelitian	57
3.3. Populasi dan Sampel	57
3.3.1. Populasi.....	57
3.3.2. Sampel	58
3.4. Teknik Pengambilan Sampel.....	58
3.5. Definisi Operasional Variabel	58

3.5.1. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	58
3.5.2. Motivasi Kerja	59
3.5.3. Kinerja Pegawai.....	59
3.5.4. Kepuasan Kerja.....	59
3.7. Pengumpulan Data	62
3.7.1. Sumber Data	62
3.7.2. Metode Pengumpulan Data.....	62
3.8. Uji Instrumen.....	63
3.8.1. Uji Validitas dan Reliabilitas	63
3.9. Uji Asumsi Klasik.....	64
3.10. Teknik Analisa Data.....	65
3.10.1. Analisis Deskriptif	65
3.10.2. Path Analysis	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1 Hasil Penelitian	66
4.1.1 Profil Perusahaan	66
4.1.2 Deskripsi Responden	67
4.1.2.1 Karakteristik Responden	67
4.1.3 Deskripsi Responden Variabel.....	69
4.1.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	69
4.1.3.2 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X2).....	70
4.1.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	70
4.1.3.4 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	71
4.1.4 Uji Instrumen Data.....	72
4.1.4.1 Uji Validitas Data.....	72
4.1.4.2 Uji Reliabilitas Data.....	73
4.1.5 Uji Asumsi Klasik.....	74
4.1.5.1 Uji Normalitas	74
4.1.5.2 Uji Linieritas	74
4.1.5.3 Uji Heteroskedastisitas.....	75
4.1.6 Analisis Path	76

4.1.6.1 Uji Signifikan	76
4.1.6.2 Perhitungan Pengaruh Variabel.....	79
4.1.6.2 Pengujian Hipotesis.....	81
4.2 Pembahasan	83
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar	83
4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar	84
4.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar	85
4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar	87
4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar	87
BAB V PENUTUP.....	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Data Kuesioner Responden

Lampiran 3 Deskripsi Variabel

Lampiran 4 Uji Validitas Data

Lampiran 5 Uji Reliabilitas Data

Lampiran 6 Uji Normalitas Data

Lampiran 7 Uji Linieritas Data

Lampiran 8 Uji Heteroskedestisitas Data

Lampiran 9 Analisis Path

Lampiran 10 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan

Lampiran 11 Bukti Konsultasi

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Nilai Interval Konverensi (NIK) Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).....	4
Tabel 1.2 Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2019 dan 2020.....	5
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Dilakukan.....	26
Tabel 2.3 Aspek Pengaruh Kepuasan Kerja.....	50
Tabel 3.1 Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.....	60
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel, Indikator, Sumber dan Item Penelitian.....	62
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	69
Tabel 4.2 Hasil Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	71
Tabel 4.3 Hasil Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....	72
Tabel 4.4 Hasil Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	72
Tabel 4.5 Hasil Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	73
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel.....	74
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	75
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-smirnov.....	76
Tabel 4.9 Hasil Uji Linieritas.....	77
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	77

Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z).....	79
Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	80
Tabel 4.13 Pengaruh Perhitungan Variabel	81
Tabel 4.14 Pengujian Hipotesis.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	54
Gambar 4.1 Pengembangan Diagram Jalur.....	78

ABSTRAK

Annisa, Nurma Firstania Rizki, 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar)*. Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, serta menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatory. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 102 pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar dengan menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Model analisis jalur (*path analysis*) merupakan model yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS 16.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan signifikansi $0,002 < 0,05$. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai signifikansi $0,037 < 0,05$. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

ABSTRACT

Annisa, Nurma Firstania Rizki , 2021. *The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction (Case Study of the Blitar City Transportation Service Employee)* . Thesis, Department of Management, Faculty of Economics, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Advisor: Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si.

Keywords : Leadership Style , WorkMotivation, Employee Performance , Job Satisfaction .

The purpose of this study is to test and analyze the influence of leadership style on employee performance, test and analyze the effect of work motivation on employee performance, test and analyze the effect of job satisfaction on employee performance, test and analyze the effect of leadership style on employee performance through job satisfaction, and test. and analyze the effect of work motivation on employee performance through job satisfaction.

This research uses explanatory research. The number of samples used was 102 employees of the Blitar City Transportation Service using saturated sampling techniques. The data used in this study are primary and secondary data. The path analysis model is a model used in this study using the SPSS 16 tool.

The results showed that the Leadership Style (X1) had an effect on Employee Performance (Y) with a significance of $0.002 < 0.05$. Work Motivation (X2) has an effect on Employee Performance (Y) with a significance value of $0.000 < 0.05$. Job Satisfaction (Z) affects Employee Performance (Y) with a significance value of $0.037 < 0.05$. This study also shows that Job Satisfaction (Z) can be a mediating variable between the influence of Leadership Style (X1) on Employee Performance (Y) and the influence of Work Motivation (X2) on Employee Performance (Y).

الخلاصة

أنيسة ، نورما فيرستانيا رزقي ، 2021. تأثير أسلوب القيادة ودوافع العمل على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي (دراسة حالة لموظفي خدمة النقل بمدينة بليتار). أطروحة ، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد ، جامعة الدولة الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج.

المشرف: الأستاذ الدكتور الحاج أحمد سني سوفريانطا الماجستير

كلمات البحث: أسلوب القيادة ، والدافع العمل ، وأداء الموظف ، والرضا الوظيفي.

الغرض من هذه الدراسة هو اختبار وتحليل تأثير أسلوب القيادة على أداء الموظف ، واختبار وتحليل تأثير دافع العمل على أداء الموظف ، واختبار وتحليل تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف ، واختبار وتحليل تأثير القيادة. النمط على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي واختبار وتحليل تأثير دافع العمل على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي.

ستخدم هذا البحث البحث التوضيحي. بلغ عدد العينات المستخدمة 102 موظفًا في النقل وزارة مدينة بليتار باستخدام تقنيات أخذ العينات المشبعة. البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هي بيانات أولية وثنائية. نموذج تحليل المسار هو نموذج مستخدم في هذه الدراسة باستخدام أداة SPSS 16.

ظهرت النتائج أن أسلوب القيادة (X1) كان له تأثير على أداء الموظف (Y) بدلالة 0.002 > 0.05. تحفيز العمل (X2) له تأثير على أداء الموظف (Y) بقيمة معنوية قدرها 0.000 > 0.05. الرضا الوظيفي (Z) يؤثر على أداء الموظف (Y) بقيمة دلالة 0.037 > 0.05. تُظهر هذه الدراسة أيضًا أن الرضا الوظيفي (Z) يمكن أن يكون متغيرًا وسيطًا بين تأثير أسلوب القيادة (X1) على أداء الموظف (Y) وتأثير دافع العمل (X2) على أداء الموظف (Y).

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja pegawai menjadi titik fokus tersendiri bagi suatu organisasi. Kinerja pegawai menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Dalam pencapaian tujuan organisasi maka diperlukan kinerja sumber daya manusia yang efektif serta efisien karena kinerja organisasi merupakan hasil dari kinerja individu dan kinerja kelompok (Haryono, 2018). Menurut (Prawiroseto, 1999) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah otoritas. Dimana otoritas berkaitan dengan komunikasi dan perintah didalam suatu organisasi. Melalui kepemimpinan yang baik serta tepat akan mampu membuat suatu organisasi yang sedang berhenti menjadi pulih kembali dan meningkatkan kinerjanya (Bangun, 2012). Ketika organisasi memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang baik, berarti sumber daya manusia yang ada memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja menjadi sesuatu yang penting dalam perkembangan sumber daya manusia di suatu organisasi. Kepuasan kerja antara setiap individu dengan individu lainnya memiliki perbedaan. Hal ini dikarenakan perbedaan tingkat kebutuhan antar individu. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai memiliki dampak yang berbeda-beda pula. Disisi lain kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi. Sebaliknya jika kepuasan kerja rendah maka bisa menjadi ancaman bagi organisasi karena akan menciptakan kemunduran atau bahkan kebangkrutan. Kepuasan kerja merupakan hasil dari suka atau tidak suka seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Jika seorang pegawai suka dengan pekerjaannya maka pegawai tersebut akan mendapatkan kepuasan kerja. Pegawai yang tidak suka dengan pekerjaannya tentu tidak akan puas dengan pekerjaannya sehingga tidak akan menciptakan kepuasan kerja. Tentunya banyak hal yang akan menciptakan kepuasan kerja. Faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja antar pegawai tentunya berbeda pula.

Untuk mendapatkan kinerja pegawai yang tinggi melalui kepuasan kerja, maka diperlukan seorang pemimpin untuk memimpin organisasi atau perusahaan tersebut. Seorang pemimpin harusnya mampu menjalankan 4 fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Pemimpin sendiri memiliki arti sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Sedarmayanti, 2017). Setiap pemimpin mempunyai pola perilaku yang ditunjukkan guna mempengaruhi orang lain. Pola perilaku tersebut sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Sikap pemimpin dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya (Hasibuan, 2003). Selain itu gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi akan berdampak pada baik atau buruknya kinerja pegawai yang ada pada suatu organisasi. Untuk mendukung terwujudnya tujuan dari organisasi maka kepuasan kerja pegawai menjadi kunci utama dikarenakan jika kepuasan kerja seorang pegawai itu tinggi maka akan mendorong moral, kedisiplinan, serta prestasi kerja pegawai. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi maka akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Menurut penelitian dari (Junaidi & Susanti, 2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu diperlukannya peran seorang pemimpin untuk memotivasi pegawainya agar mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebagai langkah peningkatan kinerja pegawai. Motivasi merupakan suatu energi yang dapat membangkitkan dorongan dalam diri (Mangkunegara, 2013). Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi pegawai dalam bekerja maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dimiliki sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Banyak penelitian-penelitian terdahulu yang membahas tentang gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja pegawai serta kepuasan kerja. Diantaranya penelitian dari (Junaidi & Susanti, 2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari (Sunarsi, 2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik. (Tampi, 2014) juga

menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian dari (Tahir et al., 2017) menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian (Changgriawan, 2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini didukung oleh penelitian dari (Arda, 2017) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian dari Dalam penelitian (Tahir et al., 2017) juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. (Suwarjo & Wahjono, 2017) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Namun ada beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang kontradiktif dengan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya. Hasil penelitian dari (Trang, 2013) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Penelitian dari (Adha et al., 2019) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Annisa, 2017) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (Aditya et al., 2021) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Siagian & Khair, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. (Sugam, 2017) menemukan bahwa kepuasan kerja bukan menjadi mediasi antara motivasi dan kinerja pegawai.

Objek penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar. Tugas utama dari adanya Dinas Perhubungan Kota Blitar adalah membantu walikota dalam pelaksanaan urusan pemerintah dalam bidang perhubungan yang menjadi kewenangan daerah serta tugas pembantu. Dalam menjalankan tugas, pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar selalu berhadapan dengan masyarakat yang membutuhkan layanan dari Dinas Perhubungan. Layanan yang tersedia dalam Dinas Perhubungan Kota Blitar antara lain layanan bus sekolah, layanan

parkir, layanan uji kendaraan, serta layanan ASN internal. Kepuasan masyarakat terhadap layanan Dinas Perhubungan Kota Blitar akan menunjukkan kinerja pegawainya. Setiap tahunnya Dinas Perhubungan Kota Blitar selalu melakukan survey kepuasan masyarakat terhadap layanan yang tersedia. Dari survey kepuasan masyarakat tersebut akan menghasilkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) untuk melihat kinerja para pegawai di Dinas Perhubungan Kota Blitar. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) merupakan data serta informasi berkaitan dengan tingkat kepuasan masyarakat yang dihasilkan melalui pengukuran kuantitatif dan kualitatif dari pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggaraan pelayanan publik (Laporan Hasil Survey Kepuasan Masyarakat Dinas Perhubungan Kota Blitar). Nilai Interval Konversi (NIK) pada IKM tersebut nantinya akan menunjukkan tingkat kinerja pegawai. Nilai interval konversi yang akan dijadikan acuan untuk menilai kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

Nilai Interval Konversi (NIK) Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

NO	NILAI INTERVAL KONVERSI (NIK)	MUTU PELAYANAN	KINERJA UNIT PELAYANAN
1	25,00 – 64,99	D	Tidak Baik
2	65,00 – 76,60	C	Kurang Baik
3	76,61 – 88,30	B	Baik
4	88,31 – 100,00	A	Sangat Baik

Pada tahun 2019 data IKM terhadap pelayanan Dinas Perhubungan Kota Blitar adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2019 dan 2020

NO	JENIS LAYANAN	TAHUN 2019		TAHUN 2020	
		IKM	KINERJA	IKM	KINERJA
1	Layanan Bus Sekolah	81,22	BAIK	78,44	BAIK
2	Layanan Parkir	78,33	BAIK	80,72	BAIK
3	Layanan Uji Kendaraan	78,49	BAIK	79,50	BAIK
4	Layanan ASN Internal	80,93	BAIK	80,92	BAIK
DINAS PERHUBUNGAN		79,74	BAIK	79,80	BAIK

Dari data IKM pada tahun 2019 dan 2020 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar mendapatkan predikat B yang artinya kinerja keseluruhan pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar baik. Bahkan pada tahun 2020 terjadi peningkatan kinerja sebesar 0,06. Jika dikaji lebih dalam, Layanan Bus Sekolah mengalami penurunan kinerja pegawai sejumlah 2,78 hal ini dikarenakan keluhan masyarakat terhadap Layanan Bus Sekolah seperti AC yang kurang dingin dan jumlah pegangan tangan kurang banyak belum ada tindak lanjut, sehingga kinerja pegawai Layanan Bus Sekolah mengalami penurunan walaupun masih dalam predikat baik. Layanan Parkir mengalami peningkatan kinerja pegawai sejumlah 2,39, sehingga dapat diartikan kenyamanan saat melakukan parkir di wilayah Kota Blitar sudah bisa dirasakan oleh masyarakat. Layanan Uji Kendaraan dan Layanan ASN Internal juga mengalami peningkatan kinerja pegawai sejumlah 0,01, hal ini disebabkan sedikitnya keluhan masyarakat terhadap pelayanan pada Layanan Uji Kendaraan maupun Layanan ASN Internal. Kinerja pegawai dinilai berdasarkan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pegawai Dinas Perhubungan yang berarti data tersebut diambil dari luar organisasi sehingga belum diketahui faktor-faktor dari dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.

Berdasarkan fakta di lapangan yang ada serta adanya hasil penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai yang telah dipaparkan sebelumnya serta data awal lapangan yang telah diperoleh dapat diketahui adanya hasil yang berbeda-beda dari setiap penelitian. Hasil dari penelitian terdahulu ada yang sesuai dengan teori dan ada pula yang bertolak belakang dengan teori. Melihat adanya hasil penelitian terdahulu yang kontradiksi dengan teori yang ada maka penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menarik untuk diteliti. Penelitian ini akan lebih menarik karena adanya variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar. Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu yang kontradiksi maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar)”

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis:
 - a. Memberikan kontribusi dalam dunia akademik khususnya dibidang Sumber Daya Manusia.
 - b. Memberikan informasi terkait hubungan antar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
 - c. Sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis atau yang masih berkaitan.
2. Manfaat Praktis:
 - a. Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan guna meningkatkan kinerja pegawai.
 - b. Menambah wawasan terkait ada atau tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

1.5. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, penulis membatasi masalah yang akan diteliti, dimana penulis hanya fokus meneliti mengenai kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Blitar. Dimana dalam mengukur kinerja pegawai tentunya terdiri dari banyak faktor yang dapat menjadi

indikator. Dalam penelitian ini hanya menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel dependen, ditambah dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Maka dari itu penelitian ini hanya akan membahas tentang apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Empiris

2.1.1. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas masalah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. (Baroroh, 2016), yang berjudul “ Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang)”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja memediasi antara pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja.
2. (Pawirosumarto et al., 2016), yang berjudul “ *The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan saja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi.
3. (Rahmawati, 2016) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor DPPKD Kabupaten Karanganyar)”. Hasil penelitian ini menemukan tidak adanya pengaruh antara motivasi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kompensasi

berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

4. (Nazarian et al., 2017) yang berjudul “ *Inherited Organizational Performance? The Perceptions of Generation Y on The Influence of Leadership Styles*”. Hasil penelitian ini menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.
5. (Pawirosumarto & Sarjana, 2017), yang berjudul “*Factors Affecting Employee Performance of PT.Kiyokuni Indonesia*”. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin pada karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
6. (Sugam, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa stres kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi stress kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang sempurna antara stres kerja dengan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja tidak memediasi antara motivasi dan kinerja pegawai.
7. (Suwarjo & Wahjono, 2017) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang)”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan perilaku inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja mampu menjadi variabel

mediasi antara motivasi kerja dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan.

8. (Tahir et al., 2017) yang berjudul “ Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, serta adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja.
9. (Changgriawan, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production”. Hasil penelitian ini membuktikan jika kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10. (Arda, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hujau Medan”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
11. (Annisa, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
12. (Sunarsi, 2018) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

13. (Latif, 2018) yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
14. (Lantara, 2018), yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)”. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dan adanya pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
15. (Adha et al., 2019), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
16. (Junaidi & Susanti, 2019), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

17. (Tambunan, 2020), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Anjur Nauli Medan”. Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
18. (Supriyanto et al., 2020) yang berjudul “*Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate The Relationship Between Spiritual Leadership and Employee Performance?*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, OCB dan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan.
19. (Krisnaldy, 2020), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Kelurahan Serua Indah, Tangerang Selatan”. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh silmutan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Penelitian/Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Baroroh, 2016), yang berjudul “ Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja	Pengembangan Karir, Motivasi, Kinerja, Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan

	Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang).			kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja memediasi antara pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja.
2	(Pawirosumarto et al., 2016), yang berjudul “ <i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i> ”.	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Statistik Deskriptif dan SEM PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan saja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan

				terhadap kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi.
3	(Rahmawati, 2016) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor DPPKD Kabupaten Karanganyar)”.	Motivasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	Analisis regresi dan Analisis Jalur	Hasil penelitian ini menemukan tidak adanya pengaruh antara motivasi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
4	(Nazarian et al., 2017), yang berjudul “ <i>Inherited Organizational</i> ”	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Statistik Multivarian	Hasil penelitian ini menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan

	<i>Performance? The Perceptions of Generation Y on The Influence of Leadership Styles”</i> .			antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.
5	(Pawirosumarto & Sarjana, 2017), yang berjudul “Factors Affecting Employee Performance of PT.Kiyokuni Indonesia”.	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin pada karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
6	(Sugam, 2017), yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan	Stres Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja	Analisis SEM PLS	Hasil penelitian ini menemukan bahwa stres kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan

	Pengadaan (ULP) Provinsi Bali”.			terhadap kepuasan kerja tetapi stress kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yaang sempurna antara stres kerja dengan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja tidak memediasi antara motivasi dan kinerja pegawai.
7	(Suwarjo & Wahjono, 2017), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan	Motivasi, Perilaku Inovatif, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan perilaku inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi

	Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang)”.			kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi antara motivasi kerja dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan.
8	(Tahir et al., 2017) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang”	Kompetensi SDM, Gaya Kepemimpinan, Kinerja, Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, serta adanya pengaruh positif

				dan signifikan secara tidak langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja.
9	(Changgriawan, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production”	Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan jika kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10	(Arda, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hujau Medan”	Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Deskriptif dan Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja

				karyawan.
11	(Annisa, 2017), yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”	Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Linier Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
12	(Sunarsi, 2018) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan,	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pendidik	Uji regresi	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

	motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik.			
13	(Latif, 2018), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta”.	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dan adanya pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
14	(Lantara, 2018), yang berjudul “ Pengaruh Motivasi	Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif

	<p>Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)".</p>		<p>Kuantitatif</p>	<p>dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung antara</p>
--	---	--	--------------------	--

				motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
15	(Adha et al., 2019), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”	Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
16	(Junaidi & Susanti, 2019), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat”.	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
17	(Tambunan, 2020), yang berjudul “Pengaruh Gaya	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan	Analisis Jalur	Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh

	<p>Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Anjur Nauli Medan”.</p>	<p>Kinerja Karyawan</p>		<p>positif dan signifikan secara langsung antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>
18	<p>(Supriyanto et al., 2020), yang berjudul “<i>Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate The Relationship Between Spiritual Leadership and Employee</i></p>	<p>Perilaku Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Spiritual, Kinerja Karyawan</p>	PLS	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, OCB dan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan</p>

	<i>Performance?”.</i>			spiritual terhadap kinerja karyawan.
19	(Krisnaldy, 2020), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Kelurahan Serua Indah, Tangerang Selatan”	Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja	Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh silmutan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2.2

Tabel Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Dilakukan

No	Penelitian/ Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Dilakukan
1	(Baroroh, 2016), yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap	Penelitian terdahulu ini, menggunakan variabel independen yaitu pengembangan karir dan motivasi, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan

	Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang).	menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian terdahulu ini, menggunakan metode analisis linear berganda untuk menganalisis data sedangkan dalam penelitian yang akan diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
2	(Rahmawati, 2016) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor DPPKD Kabupaten Karanganyar)”.	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu motivasi dan kompensasi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.
3	(Pawirosumarto et al., 2016), yang berjudul “ <i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts,</i>	Penelitian terdahulu ini meneliti pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan tidak menggunakan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi. Dalam penelitian yang akan dilakukan juga menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

	<i>Indonesia</i> ".	
4	(Nazarian et al., 2017), yang berjudul " <i>Inherited Organizational Performance? The Perceptions of Generation Y on The Influence of Leadership Styles</i> ".	Penelitian terdahulu ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisai, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
5	(Pawirosumarto & Sarjana, 2017), yang berjudul " <i>Factors Affecting Employee Performance of PT.Kiyokuni Indonesia</i> ".	Penelitian terdahulu ini menguji bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang akan dilakukan tidak menggunakan variabel disiplin kerja dan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
6	(Sugam, 2017), yang berjudul "Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali".	Penelitian terdahulu ini menggunakan pengaruh stres kerja dan motivasi sebagai variabel independen sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independen.

7	(Suwarjo & Wahjono, 2017), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang)”.	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian terdahulu ini yaitu motivasi dan perilaku inovatif sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel independen.
8	(Tahir et al., 2017), yang berjudul “Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang”.	Penelitian terdahulu ini menggunakan kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, namun dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independen.
9	(Changgriawan, 2017), yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production”	Dalam penelitian terdahulu ini tidak menggunakan variabel intervening, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel interveing. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu regresi linear berganda sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur.

10	(Arda, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hujau Medan”	Dalam penelitian terdahulu ini tidak menggunakan variabel intervening, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel interveing. Penelitian terdahulu ini juga menambahkan variabel disiplin kerja. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu regresi linear berganda sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur.
11	(Annisa, 2017), yang berjudul “ Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”	Dalam penelitian terdahulu ini menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel independen dan menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Analisis data yang digunakan yaitu regresi linear bergandan sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur.
12	(Sunarsi, 2018), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin”.	Penelitian terdahulu ini menambahkan disiplin kerja sebagai variabel independennya, dalam penelitian yang akan datang tidak menggunakan disiplin kerja.
13	(Latif, 2018), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistik untuk menganalisis data sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis

	Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta”.	jalur untuk analisis data.
14	(Lantara, 2018), yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)”.	Pada penelitian terdahulu ini hanya menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menambahkan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen.
15	(Adha et al., 2019), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”	Pada penelitian terdahulu ini menggunakan analisis regresi linear berganda, dan tidak menggunakan variabel mediasi.
16	(Junaidi & Susanti, 2019), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan	Penelitian terdahulu ini tidak menggunakan variabel intervening, variabel dependen budaya organisasi tidak digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan.

	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat”.	
17	(Tambunan, 2020), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Anjur Nauli Medan”.	Penelitian yang akan dilakukan mengganti variabel budaya organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel indepenen.
18	(Supriyanto et al., 2020), yang berjudul “ <i>Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate The Relationship Between Spiritual Leadership and Employee Performance?</i> ”.	Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian terdahulu ini yaitu OCB sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan kepuasan kerja. Dalam penelitian terdahulu ini menggunakan kepemimpinan spiritual sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan gaya kepemimpinan.
19	(Krisnaldy, 2020), yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Kelurahan Serua	Penelitian yang akan datang menambahkan motivasi kerja sebagai variabel indepenen, menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependen, dan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

	Indah, Tangerang Selatan”	
--	---------------------------	--

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1. Gaya Kepemimpinan

2.2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Dalam mengelola suatu perusahaan maka dibutuhkan seorang pemimpin yang sesuai dengan keadaan didalam suatu perusahaan itu sendiri. Menurut (Sedarmayanti, 2017) kepemimpinan merupakan semua aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk mau bekerja sama mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Sedangkan pemimpin merupakan seseorang yang mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan merupakan tugas seorang manajer dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan atau organisasi (Bangun, 2012). Kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi dapat diartikan sebagai proses untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan bersama dalam perusahaan atau organisasi. Setiap pemimpin selalu memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk memimpin perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (Sedarmayanti, 2017).

2.2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Hasibuan, 2003) ada tiga jenis gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menciptakan loyalitas dan partisipasi bawahannya. Ciri-ciri kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut (Setiawan et al., 2017) :

- Pendelegasian bersifat desentralisasi

- Pemimpin memberi kesempatan bagi bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan
- Komunikasi yang terjadi antara pemimpin dengan atasan terjadi dua arah
- Berorientasi pada hubungan
- Asumsi pada karyawan dapat bekerja sama dan bermoral
- Karyawan juga ikut berpartisipasi dalam perencanaan tujuan.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Maka dari itu pemimpin akan selalu memberikan binaan kepada karyawan dalam penerimaan tanggungjawab yang lebih besar.

b. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang memegang sebagian besar dari suatu kekuasaan atau wewenang. Sehingga kepemimpinan seperti ini menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan sepenuhnya ditetapkan oleh pemimpin tanpa mengikutsertakan bawahannya. Bawahannya pun juga tidak diberi kesempatan untuk mengungkapkan ide, saran dan pendapatnya dalam pengambilan keputusan. Pemimpin otokratis merasa mengetahui apa yang dia inginkan sehingga nantinya kebutuhan atas keinginannya tersebut dituangkan dalam perintah-perintah yang ditujukan langsung kepada bawahannya (Sari, 2016). Pemimpin otokratis menganggap bawahannya hanya bertugas sebagai pelaksana atas keputusan yang telah dibuat. Pengarahan yang diberikan kepada bawahan berupa ancaman dan perintah. Pengawasan terhadap bawahan pun dilakukan dengan ketat. Tujuan dari kepemimpinan ini hanyalah berfokus pada peningkatan produktivitas karyawan tanpa memperhatikan perasaan serta kesejahteraan karyawan. Pemimpin juga kurang memberikan informasi mengenai keadaan perusahaan kepada bawahannya.

c. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Sehingga karyawan bebas dalam mengambil keputusan serta kebebasan dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin dengan gaya delegatif tidak akan memedulikan bagaimana cara karyawan dalam mengambil suatu keputusan, karena sepenuhnya diserahkan kepada karyawan. Pemimpin hanya tahu bahwa pekerjaan karyawannya selesai dengan baik. Pemimpin tidak akan membuat aturan mengenai tugas yang dikerjakan dan sedikit melakukan kontak dengan karyawan. Dengan gaya kepemimpinan delegatif, karyawan dituntut untuk memiliki kematangan kemampuan serta psikologis dalam pekerjaannya.

2.2.1.3. Kepemimpinan Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam islam sudah ada sejak zaman dahulu. Implementasi dalam mencari pemimpin itu seperti saat mencari imam untuk melakukan shalat berjamaah. Seseorang yang akan menjadi imam tentunya memiliki persyaratan yang harus dipenuhi sesuai dengan syariat islam. Rasulullah merupakan sumber tauladan bagi umat islam dalam berbagai aspek, termasuk dalam perihal kepemimpinan. Rasulullah merupakan sosok yang mencontohkan kepemimpinan paripurna dimana dimana kepentingan umat merupakan prioritas Rasulullah (Sidiq, 2014). Dalam mencari pemimpin untuk masyarakat hendaknya harus yang paling bertakwa kepada Allah, berlimu, adil serta berwibawa. Kepemimpinan merupakan suatu amanah sehingga dalam sistem islami seseorang tidak boleh menuntut suatu jabatan atas dirinya (Shaqar, 1994). Hal ini sesuai dengan pesan Rasulullah SAW pada Abdurrahman bin Samurah dalam hadis HR. Bukhari dan Muslim sebagai berikut: “ *Kepada Abdurrahman bin Samurah, Rasulullah SAW bersabda, ‘Wahai Abdurrahman bin Samurah, jangan lah engkau menuntut suatu jabatan. Sesungguhnya jika diberi suatu jabatan karena ambisimu, maka engkau akan menanggung seluruh bebanmu. Tapi, jika diberi amanah tanpa ambisimu, maka engkau akan ditolong untuk mengatasinya’.*”. Dari hadits tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam islam tidak diperbolehkan untuk menjadi pemimpin jika karena ambisi semata saja hal ini dikarenakan pemimpin mempunyai tanggungjawab yang berat tidak hanya di dunia tetapi kelak di akhirat juga.

Kekuasaan yang diberikan kepada seseorang tentunya atas kehendak Allah SWT dan jika Allah SWT ingin mencabut kekuasaan tersebut maka akan dicabut sesuai kehendaknya pula. Hal ini sesuai dengan firman Allah pada Q.S Al-Imron ayat 26:

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ
وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ بِإِذْنِكَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ إِنَّكَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: “ Katakanlah, ‘Wahai Tuhan pemilik kekuasaan , Engkau berikan kekuasaan kepada siapapun yang Engkau kehendaki, dan Engkau cabut kekuasaan yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan siapapun yang Engkau kehendaki, dan Engkau hinakan siapapun yang Engkau kehendaki. Ditangan Engkaulah segala kebajikan. Sungguh Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu’.”

Selain itu Allah SWT menjadikan seorang pemimpin yang adil untuk menegakkan sesuatu yang menyeleweng, meluruskan segala sesuatu yang bengkok serta memperbaiki segala sesuatu yang rusak. Menurut (Shaqar, 1994) ada beberapa ciri-ciri pemimpin yang adil sesuai dengan surat dari Umar bin Abdul Aziz ra kepada Al- Hasan Ibnu Abil Hasan al- Basri. Ciri-ciri tersebut antara lain:

- a. Pemimpin yang adil bagaikan ayah yang menyanyangi anak-anaknya. Seorang ayah akan selalu berusaha memenuhi kebutuhan anaknya disaat masih kecil serta mengajari anaknya ketika membutuhkannya. Seorang ayah juga bekerja untuk mereka sewaktu masih hidup dan menabung untuk masa depannya. Hal ini dapat diartikan seorang pemimpin yang adil harus selalu berusaha memenuhi kebutuhan bawahannya saat bekerja serta memberikan arahan kepada bawahannya jika memerlukan arahan.
- b. Pemimpin yang adil bagaikan ibu yang memberikan kasih akung dan berperilaku baik kepada anaknya. Seorang ibu juga akan merasakan kesenangan apabila anaknya sehat dan akan merasa sedih apabila

anakny bersedih. Hal ini dapat diartikan bahwa seorang pemimpin harus mampu memberikan rasa kasih akung yang tulus kepada bawahannya.

- c. Pemimpin yang adil juga bagaikan penerima wasiat untuk mengurus kehidupan anak yatim dan bendaharawan orang-orang miskin dengan mendidik dan menanggung biaya hidupnya. Sebagai seorang pemimin hendaknya selalu memeberikan didikan yang baik kepada bawahannya serta memberikan upah atau kompensasi sesuai dengan apa yang telah dikerjakan.

2.2.2. Motivasi Kerja

2.2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan (Bangun, 2012). Maka dari itu tugas dari seorang manajer adalah memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat meningkatkan kinerja dari bawahannya. Menurut (Bangun, 2012) motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat menjalankan tugas-tugas sesuai dengan fungsi dalam organisasi. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu tindakan atau tidak yang pada dasarnya ada pada internal maupun eksternal, positif maupun negatif sehingga dalam penggarahannya bergantung pada ketangguhan pemimpin (Sedarmayanti, 2017). Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang timbulnya dari internal atau eksternal seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan disuatu perusahaan atau organisasi. Chung & Megginson dalam (Gomes, 2002) menyatakan bahwa *“motivation is defined as goal-directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal...it is closely related to employee satisfaction and job performance”*. Motivasi dapat dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran yang dimana motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan performansi.

2.2.2.2. Indikator Motivasi Kerja

Teori kebutuhan dikemukakan oleh David McClelland (1961). Jika teori Maslow menunjukkan tingkat kebutuhan manusia yang sudah muncul sejak lahir maka teori David McClelland mengemukakan bahwa melalui proses belajar dan interaksi dengan lingkungan maka akan terbentuk suatu kebutuhan (Sedarmayanti, 2017). David McClelland membagi kebutuhan manusia menjadi tiga macam yaitu:

1. *Need for Achievement* (nAch)

Kebutuhan untuk berprestasi merupakan refleksi dari suatu dorongan atas tanggungjawab untuk memecahkan suatu masalah. Kebutuhan untuk berprestasi dapat berupa keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dan lebih efisien, serta mampu menyelesaikan masalah dan juga menguasai tugas yang sulit (Sedarmayanti, 2017).

2. *Need for Affiliation* (nAff)

Kebutuhan untuk berafiliasi merupakan dorongan untuk melakukan interaksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak ingin melakukan kegiatan yang akan merugikan orang lain. Dengan kata lain kebutuhan ini merupakan kebutuhan dimana seseorang ingin membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan orang lain.

3. *Need for Power* (nPow)

Kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan dorongan untuk mencapai orientasi dalam mempengaruhi orang lain. Seseorang akan memiliki keinginan untuk mengawasi serta mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku orang lain, serta bertanggungjawab atas orang lain (Sedarmayanti, 2017).

2.2.2.3. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2013) ada beberapa prinsip untuk memotivasi kerja karyawan. Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

1. Prinsip Partisipasi

Untuk memotivasi kerja karyawan maka pemimpin memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dalam penentuan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin sebaiknya memberi informasi kepada bawahannya mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan keberhasilan pencapaian tugas (Sari, 2016). Dengan adanya informasi yang jelas karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Untuk mempermudah dalam memotivasi karyawan, pemimpin harus mengakui bahwa bawahan mempunyai andil dalam pencapaian tujuan.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan atau bawahannya untuk dapat ikut serta mengambil keputusan terhadap pekerjaannya akan membuat karyawan tersebut termotivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin. Lebih sering pemimpin memberi kesempatan bagi karyawan untuk memutuskan sendiri hal-hal yang terkait dengan pekerjaannya, maka karyawan akan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan yang diinginkan (Sari, 2016).

5. Prinsip Memberi Perhatian

Agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja maka pemimpin perlu memperhatikan keinginan karyawan tersebut. Dengan memberikan perhatian yang tulus terhadap apa yang diinginkan karyawan, maka karyawan akan merasa dirinya ikut membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Menurut (Sedarmayanti, 2017) prinsip untuk menganalisis masalah motivasi adalah sebagai berikut:

1. Perilaku yang mengarah pada suatu penghargaan akan diulangi.
2. Faktor motivasi yang digunakan harus diyakini yang bersangkutan serta
 - a. Standar untuk pekerjaan harus tercapai

- b. Penghargaan yang diharapkan memang ada
 - c. Penghargaan yang diberikan akan memuaskan kebutuhannya
3. Motivasi yang lebih efektif adalah dengan memberikan penghargaan atas perilaku yang diinginkan daripada memberikan hukuman terhadap perilaku yang tidak diinginkan.
 4. Perilaku tertentu akan lebih kuat apabila penghargaan/ hukuman diberikan dengan segera dibandingkan dengan yang tertunda.
 5. Nilai motivasional dari penghargaan/ hukuman akan lebih tinggi yang berakibat pribadi dibandingkan dengan yang organisasional.

2.2.2.4. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi menurut (Hasibuan, 2003) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan di suatu perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Selain itu tujuan dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi berfungsi sebagai suatu energi penggerak bagi manusia. Motivasi dapat diibaratkan sebagai bahan bakar untuk menggerakkan manusia.
- b. Motivasi akan berguna sebagai pengatur dalam memilih suatu alternatif diantara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan. Saat seseorang memperkuat satu motivasi dalam satu kegiatan maka akan memperlemah motivasi kegiatan yang lain. Sehingga seseorang akan

melakukan kegiatan yang memiliki motivasi tinggi dan meninggalkan kegiatan yang memiliki motivasi yang rendah.

- c. Motivasi merupakan pengatur dari arah tujuan dalam melakukan suatu kegiatan.

2.2.2.5. Motivasi Kerja Perspektif Islam

Mencari nafkah merupakan suatu kewajiban dalam islam. Hal ini dikarenakan banyaknya kebutuhan yang harus dipenuhi oleh manusia saat berada didunia. Motivasi kerja dalam islam bukan berarti mengejar kehidupan yang berlebihan hingga mencari nafkah dengan cara yang tidak halal. Motivasi kerja dalam islam tidaklah untuk mencari nafkah dan memenuhi kebutuhan saja tetapi juga sebagai ajang beribadah kepada Allah SWT untuk mencari keberkahan (Anoraga & Prasetya, 2015).

Menurut (Harahap, 2016) yang menutip dari Mursi (1997) motivasi dalam prespektif islam adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi Fisiologis

Fisiologis berkaitan dengan kecenderungan alami dari tubuh seseorang untuk menjaga keseimbangan secara permanen. Jika keseimbangan tersebut ada yang hilang maka seseorang akan termotivasi untuk mengembalikan keseimbangan yang telah hilang tersebut. hal yang termasuk dalam motivasi fisiologis antara lain:

- Motivasi menjaga diri

Seperti firman Allah yang tertera di dalam Al-Quran tentang motivasi fisiologis untuk keberlangsungan hidup seperti menjaga diri dari lapar, dahaga dan rasa sakit. Dalam Q.S At-Thaha ayat 117-121 dijelaskan bahwa motivasi terpenting yaitu menjaga diri dari rasa lapar, dahaga, terik matahari, cinta kelangsungan hidup serta ingin berkuasa.

- b. Motivasi psikologis atau sosial

Hal yang termasuk dalam motivasi ini adalah:

- Motivasi kepemilikan

Motivasi kepemilikan adalah motivasi psikologi yang dipelajari manusia di tengah pertumbuhan sosial untuk memiliki harta guna memenuhi kebutuhan hidupnya serta jaminan keamanan dikehidupan sekarang maupun masa depannya.

- Motivasi berkompetisi

Dalam Q.S Al-Maidah ayat 48

وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيْمِنًا عَلَيْهِ ۚ فَآخُذْكُمْ بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ ۚ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ ۚ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۚ وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۚ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Artinya: “ Dan Kami telah turunkan kepadamu Al-Quran dengan membawa kebenaran, membenarkan apa yang sebelumnya yaitu kitab-kitab (yang diturunkan sebelumnya) dan batu ujian terhadap kitab-kitab yang lain itu; maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mebgikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk umat-umat diantara kamu, Kmai berikan aturan dan jalan yang terang. Sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang telah kamu perselisihkan itu.”

Dari ayat tersebut maka setiap hamba Allah hendaknya berlomba-lomba dalam hal kebaikan. Seseorang bisa berkompetisi dalam bidang ekonomi, pendidikan, kebudayaan, bahkan sosial. Namun perlu diingat dalam Al-Quran sangat dianjurkan untuk berkompetisi dalam ketakwaan, mencari amal sholeh, berpegang pada prinsip kemanusiaan dan tentunya sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh Allah SWT dan menghindari larangan Allah SWT.

- Motivasi kerja

Sebenarnya seluruh manusia memiliki motivasi untuk bekerja, namun ada beberapa orang yang memiliki motivasi kerja yang

lebih tinggi sehingga mereka lebih giat dalam bekerja. Disaat seseorang menginginkan sesuatu untuk direalisasikan dalam kehidupannya maka motivasi kerja yang dimiliki akan naik. Namun sebagai umat islam hendaknya kita selalu berdoa kepada Allah untuk selalu diberi kelancaran dalam mencapai apa yang diinginkan serta berikhtiyar dengan sungguh-sungguh.

2.2.3 Kinerja Pegawai

2.2.3.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut (Mangkunegara, 2000), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pengertian prestasi kerja yang sering disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa inggris disebut dengan *job performance* . Menurut Amstrong dan Baron (1998) adalah hasil pekerjaan yang memenuhi hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (dalam Wibowo, 2007)

Prestasi kerja merupakan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerja. Menurut Lawler dan Porter (1967), prestasi kerja adalah jumlah *task accomplishment* atau *successful role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Menurut (Gomes, 2002), menyatakan bahwa prestasi kerja pegawai adalah ungkapan seperti ouput, efisiensi serta efektifitas, dan sering dihubungkan dengan produktivitas.

Kotter dan Heskett (1998) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu tertentu. Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil karya nyata dari seorang perusahaan yang dapat dinilai, dihitung jumlahnya, dan dapat dicatat waktu perolehannya (dalam Husaini, 2008).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan

berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005). Menurut (Kaswan, 2012) mendefinisikan kinerja sebagai suatu kegiatan karyawan yang mempengaruhi seberapa besar mereka memberi kontribusi terhadap organisasi.

Pengertian menurut (Mangkunegara, 2000) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dengan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hal ini berkaitan dengan prestasi kerja, (Gomes, 2002) mengemukakan terdapat delapan dimensi dalam penilaian prestasi kerja meliputi: *quality of work, job knowledge, kreativitas, cooperration, dependability, initiative, dan personal qualities*. Menurut (Mangkunegara, 2000), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dengan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut (Mangkunegara, 2000), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Brahmasari, 2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

2.2.3.2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Faktor-faktor kinerja pegawai menurut (Prawirosono, 1999) adalah sebagai berikut:

1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicaricari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa macam faktor-faktor. Menurut Davis faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai terdapat 2 faktor, yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi (Mangkunegara, 2000). Disisi lain kinerja pegawai merupakan perwujudan atau penampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Kiprah pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut dikatakan kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Mangkunegara, 2002) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan, secara umum faktor kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*).
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Menurut (Mathis & Jackson, 2001), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja adalah: kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2000), faktor yang memengaruhi kinerja antara lain: (1) aktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang

sesuai dengan keahliannya, dan (2) faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

2.2.3.3. Karakteristik Kinerja Pegawai

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.2.3.4. Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada beberapa indikator, yaitu (Robbins, 2006):

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. Ketepatan 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.

2.2.3.5. Kinerja Pegawai Perspektif Islam

Sifat rajin dan bekerja keras dapat mendorong untuk berprestasi tidak harus menimbulkan dampak negatif. Oleh sebab itu, diperlukan sebuah mekanisme yang

baik dalam mengatasi dampak negatif tersebut. Mekanisme ini dapat diperoleh dari dalam Al-Qur'an. Kebutuhan berprestasi menurut Al-Qur'an bersifat duniawi dan ukhrawi yang tidak berorientasi pada kepentingan diri sendiri, tetapi kepada Allah. Pandangan Islam, orang bekerja bukan untuk mencari pengakuan dari orang lain terhadap prestasi yang dibuatnya, tetapi yang dicari dalam bekerja adalah pengakuan dari Allah. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Inshirah ayat 7-8, yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ, وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

Artinya: “Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), maka kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Rabbmu lah hendaknya kamu berharap.” (QS. Al-Insyirah: 7-8).

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam bekerja harus dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan sebuah pekerjaan agar mendapatkan sebuah hasil yang produktif dan meningkatkan prestasi kerja serta mengharapkan ridho dari Allah atas apa yang kita kerjakan. Pada surah selanjutnya adalah surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. Kata “i’malû” berarti beramallah. Kata ini juga bisa berarti “bekerjalah”. (Q.S At-Taubah:105).

Berdasarkan pada ayat diatas menjelaskan bahwa dalam meningkatkan prestasi dalam suatu pekerjaan, kita akan selalu dipantau oleh manajer dan pimpinan perusahaan kita. Hal itu membuat gairah bekerja kita semakin meningkat apabila selalu dipantau dan diawasi dan kita akan diberitahukan mengenai hasil pekerjaan yang kita kerjakan dan kita selesaikan untuk meningkatkan hasil kerja yang produktif.

Berdasarkan pada ayat Al-Qur'an diatas telah disampaikan mengenai prestasi kerja. Demikian pula, ada sumber hadist yang menjelaskan tentang lingkungan kerja. Adapun penjelasan hadist dari Ibnu Majah Nomor 2437 tentang prestasi kerja, yang artinya berbunyi:

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Abdul A'la Ash Shan'ani berkata, telah menceritakan kepada kami Al Mu'tamir bin Sulaiman dari Bapaknya dari Hanasy dari Ikrimah dari Ibnu Abbas ia berkata, "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam tertimpa kekurangan, dan sampailah berita itu kepada Ali. Kemudian Ali keluar mencari kerja dan menghasilkan sesuatu hingga ia dapat memberi makanan kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. Lalu ia datang ke sebuah kebun milik yahudi, dia menyiram tanamannya sebanyak tujuh belas ember dengan perhitungan setiap ember satu kurma. Orang yahudi itu kemudian memilihkan tujuh belas kurma Ajwah untuknya, setelah itu dia membawa kurma tersebut kepada Nabi shallallahu 'alaihi wasallam."

Berdasarkan hadist diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan prestasi kerja terlebih dahulu kita mencari kekurangan yang kita miliki, setelah mendapatkan kekurangan itu kita dapat mencari pekerjaan yang layak untuk kita dalam menghasilkan produktivitas pekerjaan yang baik dan untuk meningkatkan prestasi kerja kita dalam suatu perusahaan.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu hal penting yang dimiliki oleh individu dalam bekerja. Antara satu individu dengan individu lainnya memiliki perilaku yang berbeda-beda sehingga setiap individu juga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) merupakan pandangan dari seorang pegawai terhadap pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan (Handoko, 2014). Kepuasan kerja dapat mencerminkan perasaan seseorang mengenai pekerjaan yang dilakukannya. Menurut (Priansa, 2017) yang mengutip dari (Robbins, 2006) menyatakan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Jika seorang pegawai memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka dia akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Sebaliknya jika seorang pegawai tidak memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka dia akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya dan perusahaan tempat

pegawai tersebut bekerja tersebut bekerja (Priansa, 2017). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya serta kondisi dirinya (Mangkunegara, 2013). Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan dapat berupa upah dan gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan antar karyawan, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berkaitan dengan diri sendiri berupa usia, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Menurut (Mangkunegara, 2013) ada beberapa variabel-variabel yang terkait dengan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut antara lain:

a. *Turnover*

Turnover merupakan keinginan seseorang untuk meninggalkan organisasi (Handaru, 2012). Tinggi rendahnya *turnover* disuatu perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor. Tingkat *turnover* disuatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan karyawan. Jika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka tingkat *turnover* akan rendah. Sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka tingkat *turnover* akan tinggi.

b. Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menurunkan tingkat ketidakhadiran atau absensi kerja (Bangun, 2012). Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya maka tingkat ketidakhadiran atau absensinya akan tinggi.

c. Usia

Ada beberapa karyawan yang cenderung lebih tua memiliki kepuasan kerja dibandingkan karyawan yang berusia relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa seorang karyawan yang berusia lebih tua lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja karena pengalaman yang dimiliki lebih banyak. Sedangkan karyawan dengan usia yang relatif muda maka sering mempunyai harapan-harapan yang ideal terhadap pekerjaannya. Ketika

harapan yang diinginkan tidak sesuai dengan realitanya maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

d. Tingkat Pekerjaan

Jika karyawan menduduki tingkat pekerjaan yang tinggi akan cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang rendah. Hal ini dikarenakan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang tinggi lebih mampu menunjukkan kemampuan bekerja yang lebih baik serta ikut berkontribusi dalam mengemukakan ide-ide kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh ukuran organisasi didalam perusahaannya. Hal ini dikarenakan besar kecilnya suatu perusahaan akan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, serta partisipasi karyawan.

2.2.4.2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Priansa, 2017) ada aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yang ditampilkan dalam tabel survei kepuasan kerja. Tabel tersebut berisikan:

Tabel 2.3

Aspek Pengaruh Kepuasan Kerja

No	Aspek	Penjelasan
1	Penghargaan	Penghargaan merupakan suatu kebutuhan karyawan. Bahkan seluruh karyawan akan berlomba-lomba untuk mendapatkan penghargaan. Dalam aspek ini akan mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan yang diberikan sesuai hasil kerja yang telah dicapai.
2	Prosedur dan	Prosedur dan peraturan kerja dibuat untuk dipatuhi oleh karyawan. Prosedur dan peraturan kerja akan

	Peraturan Kerja	mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika prosedur dan peraturan kerja dianggap memberatkan karyawan maka karyawan akan merasa tidak puas karena terbebani.
3	Komunikasi	Dalam aspek ini mengukur kepuasan kerja dengan komunikasi yang berlangsung di dalam pekerjaan. Jika komunikasi yang terjadi di perusahaan berlangsung lancar maka karyawan akan mampu memahami tugas-tugas yang diberikan serta segala sesuatu yang terjadi di perusahaan.

2.2.4.3. Teori-Teori Kepuasan Kerja

(Priansa, 2017) menjelaskan bahwa secara umum teori mengenai kepuasan kerja dibagi menjadi dua. Dua teori tersebut adalah:

1. Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Dalam teori ini menunjukkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda. Variabel tersebut adalah:

- *Satisfies*/ motivator

Faktor ini merupakan situasi dimana kebutuhan untuk kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan yang menarik dan penuh dengan tantangan, adanya kesempatan untuk berprestasi dan adanya kesempatan untuk mendapatkan penghargaan serta promosi. Jika faktor tersebut terpenuhi maka akan menciptakan kepuasan kerja, tetapi jika faktor tersebut tidak terpenuhi maka belum tentu akan menciptakan ketidakpuasan (Sedarmayanti, 2017).

- *Dissatisfies (Hygiene Factors)*

Dissatisfies (hygiene factors) merupakan kumpulan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut antara lain kualitas dari pengawasan, lingkungan kerja,

pembayaran gaji, keamanan, kualitas organisasi, hubungan kerja, serta kebijakan perusahaan.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori ini membahas mengenai pentingnya kesesuaian antara penghargaan yang diberikan terhadap hasil pekerjaan dan persepsi tentang ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh karyawan maka akan lebih puas, namun jika sedikit hasil yang diperoleh karyawan maka akan sedikit puas. Dalam teori ini fokus terhadap banyaknya hasil yang diperoleh serta kunci dari kepuasan kerja yaitu hasil yang diterima harus sesuai dengan persepsi mereka.

Sedangkan menurut (Bangun, 2012) Wexly dan Yukl (2003) membagi teori kepuasan menjadi 3 yaitu:

1. Teori Ketidaksesuaian

Teori ini dikemukakan oleh Porter (1961). Dalam teori ini disebutkan bahwa setiap karyawan menginginkan apa yang telah mereka sumbangkan berupa pekerjaan kepada perusahaan akan dihargai sebesar apa yang diterima secara kenyataan. Karyawan akan merasakan puas jika tidak ada selisih antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan. Karyawan yang memiliki banyak keinginan akan semakin besar ketidakpuasnya. Hal ini dikarenakan semakin banyak keinginan yang dianggap akan didapatkan tidak sesuai dengan yang mereka capai. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan seperti upah tambahan dan jam kerja yang lebih panjang maka karyawan tersebut akan sama puasnya walaupun terdapat selisih antara jumlah yang diinginkan (Priansa, 2017).

2. Teori Keadilan

Teori ini dikemukakan oleh Zaleznik (1958) yang selanjutnya dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini mengemukakan bahwa rasa puas dan ketidakpuasan karyawan tergantung pada ada atau tidak adanya kedilan dalam situasi kerja. Untuk melihat adil atau tidak adilnya,

karyawan akan membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat pekerjaan dan jenis pekerjaan yang sama serta pada tempat yang sama maupun tempat yang berbeda. Karyawan akan merasa adil jika sesuatu yang diterimanya menguntungkan untuk dirinya dan karyawan akan merasa tidak adil apabila sesuatu yang diterimanya merugikan dirinya. Apabila karyawan merasa tidak adil maka akan mempengaruhi prestasi kerjanya. Komponen utama dalam teori ini yaitu input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan (Sedarmayanti, 2017).

3. Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori ini digagas oleh Herzberg (1959). Teori ini menunjukkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda. Variabel tersebut adalah:

- *Satisfier*/ motivator

Faktor ini merupakan situasi dimana kebutuhan untuk kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan yang menarik dan penuh dengan tantangan, adanya kesempatan untuk berprestasi dan adanya kesempatan untuk mendapatkan penghargaan serta promosi. Jika faktor tersebut terpenuhi maka akan menciptakan kepuasan kerja, tetapi jika faktor tersebut tidak terpenuhi maka belum tentu akan menciptakan ketidakpuasan (Sedarmayanti, 2017).

- *Dissatisfier (Hygiene Factors)*

Dissatisfier (hygiene factors) merupakan kumpulan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut antara lain kualitas dari pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas organisasi, hubungan kerja, serta kebijakan perusahaan.

2.2.2.4. Kepuasan Kerja Perspektif Islam

Dalam islam selalu diajarkan untuk selalu bersyukur serta ikhlas dalam menjalankan seluruh kegiatan apapun termasuk dalam bekerja. Selain itu meniatkan segala sesuatu hanya untuk beribadah kepada Allah SWT menjadi acuan umat muslim untuk melangkah. Rasa syukur dengan selalu berterimakasih

kepada Allah SWT atas sekecil apapun nikmat yang diberikan akan memberikan kepuasan tersendiri dalam diri. Bersyukur atas kenikmatan yang diberikan akan melipat gandakan kenikmatan itu sendiri, seperti yang telah tertuang dalam Q.S Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “ Dan (ingaktlah juga), tatkala Tuhanmu memkalumkan; “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sanagt pedih””

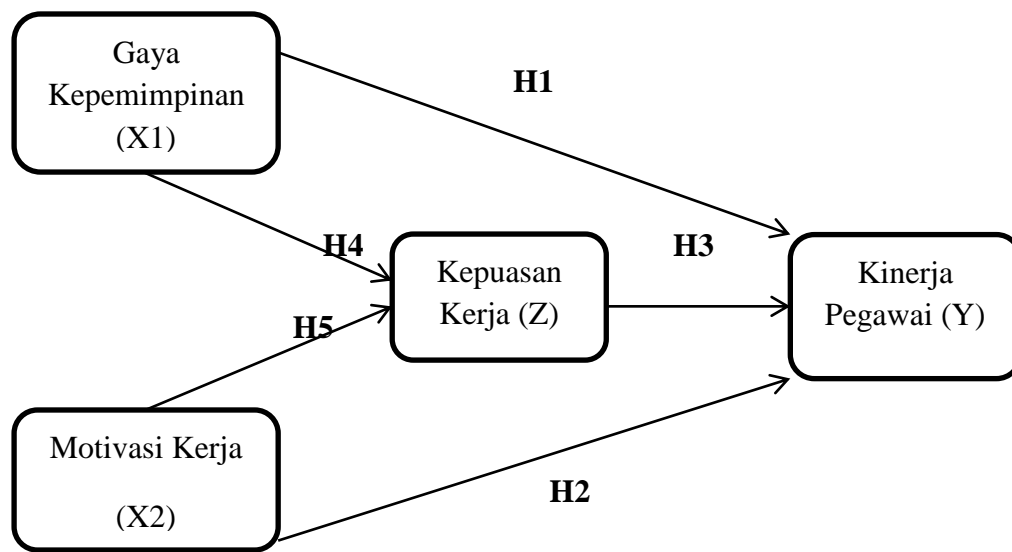
Dari Q.S Ibrahim ayat 7 dapat diambil kesimpulan yaitu, dalam islam kepuasan kerja berawal dari rasa syukur terhadap nikmat yang diberikan oleh Allah SWT. Segala pekerjaan akan mendapatkan nikmat sendiri. Disaat kita bekerja dengan tangan sendiri ditambah kejujuran dan keikhlasan dalam bekerja maka kepuasan kerja akan muncul.

2.3. Kerangka Berfikir

Penulis mencoba menggambarkan kerangka pemikiran yang akan jadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini:

Gambar 2.3

Kerangka Berfikir



Kerangka berfikir penelitian ini akan menguji dan menganalisis pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian ini juga akan menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja akan mendorong pegawai untuk memiliki kinerja yang tinggi. Karena jika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kemauan pegawai dan motivasi kerja pegawai yang tinggi akan mampu menciptakan kepuasan kerja sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan dalam mempengaruhi bawahannya. Maka dari itu gaya kepemimpinan yang tepat akan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai. Setiap pegawai memiliki motivasi kerja yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Jika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, berarti pegawai tersebut merasa puas dengan pekerjaannya sehingga memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Maka dari itu sebagai seorang pimpinan harus mampu memberikan motivasi pada pegawai agar selalu memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat mencapai kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pada pegawai. Berdasarkan uraian

tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pengaruh positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dan motivasi kerja yang tinggi maka akan menciptakan kinerja pegawai yang tinggi.

2.4. Hubungan Antar Variabel

2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

(Sunarsi, 2018), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini juga selaras dengan (Junaidi & Susanti, 2019), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari (Pawirosumarto et al., 2016) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

(Pawirosumarto & Sarjana, 2017), menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini selaras dengan penelitian dari (Baroroh, 2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian dari (Changgriawan, 2017) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

(Changgriawan, 2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini didukung oleh penelitian dari (Arda,

2017) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2.4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

(Tambunan, 2020) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Tahir et al., 2017) yang membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja. Penelitian dari (Latif, 2018) juga membuktikan adanya pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

2.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

(Baroroh, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi antara motivasi terhadap kinerja. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Suwarjo & Wahjono, 2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari (Lantara, 2018) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H5: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Jenis dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, karena penelitian ini menguji hipotesis yang telah disusun serta menguji kebenaran dari hipotesis tersebut (Sani & Maharani, 2013). Hal ini sesuai dengan pendapat (Mulyadi, 2011) yang mengemukakan *explanatory research* akan menguji hipotesis antar variabel, serta mengetahui apakah ada pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya.

3.2. Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang peneliti angkat, yaitu, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar” maka penelitian ini akan dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Kota Blitar yang beralamat di Jalan Kenari No. 20A , Kelurahan Plosokerep, Kecamatan Sananwetan, Kota Blitar

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin di teliti oleh peneliti. Seperti menurut (Sugiono, 2011) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Pendapat diatas menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan populasi. Populasi yang terdapat dalam Dinas Perhubungan Kota Blitar adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

PEGAWAI	JUMLAH
ASN	49 orang
Non ASN + Outsourcing	53 orang
TOTAL	102 orang

3.3.2.Sampel

Sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar baik pegawai ASN, Non ASN maupun pegawai outsourcing. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 102 orang.

3.4.Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian kecil dari sebuah populasi yang diambil dengan prosedur tertentu sehingga dapat mewakili dari pupolasinya. Sedangkan Teknik sampling merupakan teknik atau cara yang digunakan untuk mengambil sampel dari suatu populasi (Sandu & Sodik, 2015). Dalam pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan *Sampling Jenuh* dimana sampel yang diambil merupakan seluruh jumlah populasi yang ada (Sani & Maharani, 2013). Sampel penelitian ini mengambil seluruh jumlah populasi dalam Dinas Perhubungan Kota Blitar yaitu 102 orang pegawai.

3.5. Definisi Operasional Variabel

3.5.1.Variabel Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau bekerjasama serta bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan dalam organisasi (Hasibuan, 2003). Dalam rangka mempengaruhi bawahannya setiap pemimpin memiliki karakteristik serta cara yang bermacam-macam. Menurut (Trisnaningsih, 2007) yang mengutip dari Luntahs (2002) gaya

kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun hal tersebut tidak disenangi secara pribadi.

Adapun gaya kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2003) dibagi menjadi tiga yaitu: Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Otoriter, dan Kepemimpinan Delegatif.

3.5.2. Motivasi Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2013) motif merupakan sebuah dorongan yang berasal dari dalam diri karyawan serta perlu dipenuhi agar pegawai tersebut mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya, sedangkan motivasi berarti kondisi yang menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan dari motifnya. Sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada pegawai agar menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai. Seorang pegawai akan merasa termotivasi apabila kebutuhannya dapat terpenuhi. Berdasarkan teori kebutuhan McClelland ada tiga kebutuhan yang harus dipenuhi agar pegawai memiliki motivasi dalam bekerja. Tiga kebutuhan menurut McClelland yaitu (Sedarmayanti, 2017): Kebutuhan untuk berprestasi, Kebutuhan untuk berafiliasi, dan Kebutuhan untuk kekuasaan.

3.5.3. Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut (Mangkunegara, 2000), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Robbins, 2006) memberikan tolak ukur terhadap kinerja pegawai antara lain Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan; Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan; dan Ketetapan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

3.5.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan pandangan dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan

(Handoko, 2014). Kepuasan kerja dapat mencerminkan perasaan seseorang mengenai pekerjaan yang dilakukannya. Banyak indikator yang dapat menghasilkan kepuasan kerja bagi pegawai. Menurut (Priansa, 2017) faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain Penghargaan, Prosedur dan Peraturan Kerja, dan Rekan kerja.

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel, Indikator, Sumber dan Item Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan Partisipatif	1. Melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.	(Hasibuan, 2003)
		2. Memberikan binaan kepada pegawai dalam penerimaan tanggungjawab.	
		3. Membantu pegawai yang kesulitan mengerjakan tugas.	
	Kepemimpinan Otoriter	4. Tidak melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.	
		5. Tidak memberi kesempatan pegawai mengungkapkan ide, saran maupun pendapat.	
		6. Pengawasan ketat terhadap pegawai.	
	Kepemimpinan Delegatif	7. Pegawai bebas mengambil keputusan.	
		8. Pegawai bebas mengerjakan tugas sesuai dengan keinginannya.	
		9. Tidak adanya aturan terkait tugas yang akan dikerjakan pegawai.	
		10. Pengarahan yang tidak jelas terhadap pemebrian tugas.	
Motivasi Kerja (X2)	Kebutuhan untuk Berprestasi	1. Keinginan untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik.	(Sedarmayanti, 2017)
		2. Mampu mengerjakan tugas yang sulit.	
		3. Tidak menghindar saat diberi suatu pekerjaan.	
	Kebutuhan untuk Berafiliasi	4. Keinginan untuk menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.	
		5. Tidak memiliki konflik dengan rekan kerja.	
		6. Bersosialisasi dengan siapa saja yang ada di lingkungan kerja.	
	Kebutuhan untuk	7. Keinginan untuk mengendalikan orang	

	Kesuksesan	lain. 8. Keinginan untuk bertanggungjawab terhadap orang lain.	
Kinerja Pegawai (Y)	Kuantitas	1. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.	(Robbins, 2006)
		2. Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai jumlah yang diberikan.	
	Kualitas	3. Jarang melaukan kesalahan saat mengerjakan tugas.	
		4. Mampu mengerjakan tugas sesuai baik dan benar sesuai dengan permintaan	
	Ketepatan Waktu	5. Jarang terlambat menyetorkan tugas yang telah diberikan.	
		6. Menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.	
Kepuasan Kerja (Z)	Penghargaan	1. Pemimpin memberi penghargaan kepada pegawai.	(Priansa, 2017)
		2. Pemimpin memberikan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang dicapai.	
	Prosedur dan Peraturan Kerja	3. Memahami prosedur dan peraturan kerja yang ada.	
		4. Prosedur dan peraturan kerja tidak memberatkan pegawai.	
	Komunikasi	5. Komunikasi yang terjalin antar pegawai dan pimpinan berjalan secara lancar.	
		6. Mampu memahami tugas karena komunikasi dalam organisasi berjalan lancar.	

3.6. Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah acuan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur bisa digunakan dalam pengukuran dan menghasilkan data kuantitatif (Sani & Maharani, 2013).

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penelitian yaitu:

- a) Sangat setuju = 5
- b) Setuju = 4

- c) Netral = 3
- d) Tidak Setuju = 2
- e) Sangat Tidak Setuju = 1

Dalam skala likert, skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan (Sarjono dan Julianita, 2011 *dalam*(Sani & Maharani, 2013)).

3.7. Pengumpulan Data

3.7.1. Sumber Data

Berdasarkan sumber yang diperoleh data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer merupakan data informasi yang didapatkan oleh peneliti yang dikumpulkan secara langsung dari sumbernya (Riadi, 2016). Untuk mendapatkan data primer peneliti menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Dimana Kuisisioner diberikan kepada responden yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai serta kepuasan kerja.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi tangan kedua yang telah dikumpulkan oleh beberapa orang dengan tujuan tertentu dan tersedia untuk berbagai penelitian (Riadi, 2016). Sehingga dalam mengambil data sekunder peneliti mengumpulkan dari Dinas Perhubungan Kota Blitar.

3.7.2. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulann data penelitian dapat dilakukan dengan metode-metode tertentu. Berdasarkan metode pengumpulannya pengumpulan data dapat dilakukan dengan pengamatan (observasi), penelusuran literature, penggunaan angket (kuesioner), dan wawancara (Hasan, 2004). Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data:

a. Penggunaan Kuesioner

Penggunaan kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan menyusun daftar pertanyaan atau daftar isian terhadap objek yang diteliti. Dengan menggunakan pengumpulan data kuesioner maka peneliti akan mendapatkan data yang sesuai dari responden secara langsung.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung kepada objek yang akan diteliti atau perantara yang mengetahui terkait objek yang akan diteliti.

3.8. Uji Instrumen

3.8.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Penyusunan kuesioner dikatakan baik apabila memenuhi salah satu kriteria yaitu validitas dan reliabilitas. Validitas menunjukkan kinerja kuesioner dalam mengukur apa yang diukur, sedangkan reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi suatu kuesioner jika digunakan dalam mengukur fenomena yang sama. Sebelum instrument digunakan maka harus terlebih dahulu melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Tujuannya agar kuesioner yang disusun benar-benar baik dalam mengukur suatu fenomena serta menghasilkan data yang valid. Maka dari itu peneliti melakukan pengujian yaitu:

a. Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Cara analisisnya dengan cara menghitung koefisien korelasi antara masing-masing nilai pada nomor pertanyaan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nomor pertanyaan tersebut. Selanjutnya, koefisien korelasi yang diperoleh r masih harus diuji signifikansinya bisa menggunakan uji t . atau membandingkannya dengan r tabel bila t hitung $>$ t tabel atau r hitung $>$ r tabel, maka nomor pertanyaan tersebut valid (Sani & Maharani, 2013). Bila menggunakan program komputer, asalkan r yang diperoleh diikuti harga $p < 0,05$ berarti nomor pertanyaan tersebut valid. Instrumen

dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat. “Bila nilai signifikansi akan dikatakan valid ketika nilainya lebih kecil dari 0,05 atau 5% begitu pula sebaliknya”. Fungsi dari uji validitas yaitu untuk mengetahui kesesuaian data yang berasal dari kuisioner yang dibagikan kepada responden. Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya $< 0,05$.

b. Reliabilitas

Instrumen dapat dikatakan reliabel, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya $\geq 0,6$ (Sani dan Maharani 2013)

3.9. Uji Asumsi Klasik

1. Normalitas

Artinya asumsi ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal dengan nilai rata-rata sama dengan nol. Uji kenormalan ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Untuk menentukan apakah sebaran data normal atau tidak dapat dilihat dari nilai probabilitasnya dibandingkan dengan α . Jika hasil pengujian yang diperoleh menunjukkan nilai Z Tailed $p > \alpha$ berarti data tersebar normal (Santoso, 2010).

2. Linearitas

Secara sederhana, uji linearitas adalah pengujian untuk memeriksa apakah terdapat hubungan yang linear antara variabel independen dengan variabel dependen. Uji linearitas dimaksudkan untuk menguji linear atau tidaknya data yang dianalisis (Sudjana, 2003). Linearitas merupakan asumsi yang penting dalam penggunaan regresi linear. Beberapa peneliti berpendapat bahwa asumsi ini adalah yang paling penting karena secara langsung berkaitan dengan bias dari hasil keseluruhan analisis. Pada pengujian ini menggunakan uji linearitas dengan metode lack-of-fit test, Suatu uji atau analisis yang dilakukan dalam penelitian harus berpedoman pada dasar pengambilan keputusan yang jelas. Dasar

pengambilan keputusan dalam uji linieritas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu, jika nilai Sig. deviation from linearity $> 0,05$ maka terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dengan variabel terikat. Jika nilai F hitung $< 0,05$ maka ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat

3. Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut Heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman, yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka persamaan dalam model regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%), berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas (Sani & Maharani, 2013).

3.10. Teknik Analisa Data

3.10.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskripsi bertujuan untuk menginteprestasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Digunakan untuk menguraikan jawaban responden. Jawaban responden diuraikan kedalam Skala Linkert, dengan lima alternatif jawaban (Sani & Maharani, 2019). Analisis ini juga digunakan untuk menggambarkan secara mendalam variabel-variabel yang diteliti.

3.10.2. Path Analysis

Path Analysis merupakan metode analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel serta menjelaskan hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat secara langsung maupun tidak langsung (Sani & Maharani, 2019)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

Tugas utama dari adanya Dinas Perhubungan Kota Blitar adalah membantu walikota dalam pelaksanaan urusan pemerintah dalam bidang perhubungan yang menjadi kewenangan daerah serta tugas pembantu. Dinas Perhubungan Kota Blitar memiliki beberapa fungsi dalam membantu pemerintah dalam bidang perhubungan diantaranya:

- a. Perumusan kebijakan di bidang perhubungan;
- b. Pelaksanaan kebijakan di bidang perhubungan;
- c. Pengkoordinasian dan pelayanan umum dibidang perhubungan;
- d. Pelaksanaan peningkatan pendapatan asli daerah (PAD);
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang perhubungan;
- f. Pelaksanaan administrasi dinas di bidang perhubungan;
- g. Pelaksanaan pengendalian, pengawasan, dan pembinaan di bidang administrasi kepegawaian, kearsipan, ketetatalaksanaan, ketatausahaan, pengelolaan anggaran, perlengkapan, kehumasan.

Untuk dapat mencapai fungsi serta tujuan dari keberadaan Dinas Perhubungan Kota Blitar, maka disusunlah visi dan misi sebagai berikut:

Misi:

“Menuju Kota Blitar Sejahtera”

Visi:

- a. Penetapan kebijakan operasional di bidang Perhubungan;

- b. Penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran perumusan kebijakan teknis, penyusunan program, pengendalian, pembinaan dan pengawasan di bidang Perhubungan;
- c. Perencanaan operasional program Perhubungan;
- d. Sosialisasi dan pelaksanaan standar nasional Perhubungan, di tingkat kota ;
- e. Pengkajian pemberian izin serta pencabutan izin bidang Perhubungan;
- f. Peremajaan data dalam bidang Perhubungan untuk tingkat kota ;
- g. Pengawasan pendayagunaan bantuan sarana dan prasarana bidang Perhubungan.

4.1.2 Deskripsi Responden

4.1.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik individu merupakan data penting untuk dicermati terlebih dahulu karena faktor yang mudah didefinisikan dan mudah dalam obyektifitasnya. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar baik pegawai ASN maupun non ASN beserta pegawai outsourcing. Data ini didapat dari penarikan kuesioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden. Dari kuesioner yang telah dibagikan diketahui beberapa karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Presentase
Pendidikan		
< SMA	6	5.9%
SMA	52	51%

Diploma	18	17.6%
Sarjana	25	24.5%
Pasca Sarjana	1	1%
Jumlah	102	100%
Usia		
< 25 tahun	10	9,8%
25 -35 tahun	17	16.7%
>35 tahun	75	73.5%
Jumlah	102	100%
Lama Bekerja		
< 1 tahun	8	7.8%
1 -5 tahun	22	21.6%
>5 tahun	72	70.6%
Jumlah	102	100%

Sumber: Data yang diolah, 2021

Pada tabel 4.1 karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa tingkat pendidikan dibawah SMA sebanyak 6 (5.9%) responden, tingkat SMA sebanyak 52 (51%), tingkat Diploma sebanyak 18 (17.6), tingkat Sarjana sebanyak 25 (24.5%) responden dan tingkat pasca sarjana sebanyak 1(1%) responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA yang berjumlah 52 pegawai dengan presentase (51%).

Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa 10 responden (9.8%) berusia < 25 tahun, 17 responden (16.7%) berusia 25-35 tahun,

75 responden (73.5%) berusia > 35 tahun. Dari data yang didapat menyimpulkan bahwa sebagian besar usia pegawai adalah > 35 tahun dengan presentase (73.5%)

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa 8 responden (7.8%) bekerja selama < 1 tahun, 22 responden (21.6%) bekerja selama 1-5 tahun, 72 responden (70.6%) bekerja selama > 5 tahun. Dari data yang didapat menyimpulkan bahwa sebagian besar lama bekerja pegawai adalah > 5 tahun dengan presentase (70.6%).

4.1.3 Deskripsi Responden Variabel

4.1.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.2

Hasil Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	0	0	0	0	10	9.8	33	32.4	59	57.8	4.48
X1.2	0	0	0	0	15	14.7	40	39.2	47	46.1	4.31
X1.3	7	6.9	0	0	10	9.8	66	64.7	19	18.6	3.88
X1.4	0	0	0	0	35	34.3	53	52	14	13.7	3.79
X1.5	0	0	2	2	27	26.5	54	52.9	19	18.6	3.88
X1.6	0	0	2	2	24	23.5	48	47.1	28	27.5	4
X1.7	0	0	25	25	16	15.7	44	43.1	17	16.7	3.52
X1.8	0	0	2	2	26	25.5	46	45.1	28	27.5	3.98
X1.9	0	0	6	5.9	34	33.3	40	39.2	22	21.6	3.76
X1.10	0	0	4	3.9	36	35.3	42	41.2	20	19.6	3.76

Sumber: Data diolah, 2021

Sesuai hasil kuesioner yang terdapat pada tabel 4.2 yaitu gaya kepemimpinan (X1) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (mean) yang cukup tinggi, yang mana jika butir kuesionernya memiliki nilai mean yang tinggi maka pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut sudah baik. Semakin tinggi

nilai maka semakin tinggi pula tingkat keberhasilan pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai bagi karyawan.

Dari tabel 4.2 kuesioner dapat diketahui nilai rata-rata mean cukup tinggi dan hasil terendah berada pada nilai 3.52 dengan butir pernyataan pegawai bebas mengambil keputusan, sedangkan yang tertinggi pada nilai 4.48 yaitu seorang atasan melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan.

4.1.3.2 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X2)

Tabel 4.3

Hasil Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	0	0	0	0	5	4.9	55	53.9	42	41.2	4.36
X2.2	4	3.9	2	2	14	13.7	49	39.2	33	32.4	4.03
X2.3	0	0	0	0	26	25.5	49	48	27	26.5	4.01
X2.4	0	0	2	2	23	22.5	51	50	26	25.5	3.99
X2.5	1	1	4	3.9	20	19.6	53	52	24	23.5	3.93
X2.6	1	1	6	5.9	21	20.6	43	42.2	31	30.4	3.95
X2.7	0	0	6	5.9	18	17.6	42	41.2	36	25.2	4.06
X2.8	0	0	7	8.9	20	18.6	42	41.2	33	32.4	3.99

Sumber: Data diolah, 2021

Data tabel 4.3 hasil jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja diatas semua item-item pernyataan menunjukkan hasil yang tinggi, dengan nilai terendah berada pada nilai 3.93 yaitu item pegawai yang memiliki konflik dengan rekan kerjanya, sedangkan yang tertinggi pada nilai 4.36 yaitu keinginan pegawai untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik.

4.1.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.4

Hasil Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1	1	1	5	4.9	34	33.3	47	46.1	15	14.7	3.69

Y1.2	2	2	10	9.8	37	36.3	43	42.2	10	9.8	3.48
Y1.3	3	2.9	14	14	37	36.3	35	34.3	13	12.7	3.40
Y1.4	0	0	13	13	36	35.5	39	38.2	14	13.7	3.53
Y1.5	0	0	11	11	37	36.3	38	37.3	16	15.7	3.58
Y1.6	2	2	13	12	43	42.2	31	30.4	14	13.7	3.44

Sumber:Data diolah,2021

Data table 4.4 hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai diatas menunjukkan bahwa semua item-item pernyataan memiliki hasil yang tinggi, dengan nilai terendah berada pada nilai 3.40 yaitu item pegawai tidak pernah melakukan kesalahan saat mengerjakan tugas yang diberikan, sedangkan yang tertinggi terdapat pada nilai 3.69 yaitu mengerjakan sesuai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.

4.1.3.4 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.5

Hasil Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	
Z1.1	0	0	1	1	14	13.7	52	51	35	34.3	4.19
Z1.2	0	0	3	2.8	13	12.7	52	51	34	33.3	4.15
Z1.3	1	1	5	4.9	23	22.5	49	48	24	23.5	3.88
Z1.4	0	0	5	4.9	22	21.6	55	53.9	20	19.6	3.88
Z1.5	0	0	0	0	8	7.8	68	66.7	26	25.5	4.18
Z1.6	0	0	2	2	13	12.7	51	50	36	35.3	4.19

Sumber:Data diolah,2021

Data table 4.5 hasil jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja diatas semua item-item pernyataan menunjukkan hasil yang tinggi, dengan nilai terendah berada pada nilai 3.88 yaitu item prosedur dan peraturan kerja pada organisasimemberatkan pegawai, sehingga membuat pegawai kurang memahami prosedur dan peraturan kerja yang telah ada, sedangkan yang tertinggi pada nilai 4.19 yaitu pemimpin sering memberikan penghargaan kepada pegawai dan

pegawai mampu memahami tugas yang ada karena komunikasi yang terjadi dalam organisasi cukup lancar.

4.1.4 Uji Instrumen Data

4.1.4.1 Uji Validitas Data

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud (Sani dan Maharani 2013). Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya $< 0,05$. Menurut (Sani & Maharani, 2013) kuesioner dikatakan valid apabila setiap butir pertanyaan memiliki nilai r hitung $> r$ tabel.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	item	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.344	0.1946	Valid
	X1.2	0.320	0.1946	Valid
	X1.3	0.344	0.1946	Valid
	X1.4	0.510	0.1946	Valid
	X1.5	0.585	0.1946	Valid
	X1.6	0.670	0.1946	Valid
	X1.7	0.573	0.1946	Valid
	X1.8	0.604	0.1946	Valid
	X1.9	0.387	0.1946	Valid
	X1.10	0.647	0.1946	Valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0.388	0.1946	Valid
	X2.2	0.212	0.1946	Valid
	X2.3	0.331	0.1946	Valid
	X2.4	0.570	0.1946	Valid
	X2.5	0.660	0.1946	Valid
	X2.6	0.669	0.1946	Valid
	X2.7	0.748	0.1946	Valid
	X2.8	0.667	0.1946	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0.741	0.1946	Valid
	Z1.2	0.742	0.1946	Valid

	Z1.3	0.739	0.1946	Valid
	Z1.4	0.741	0.1946	Valid
	Z1.5	0.534	0.1946	Valid
	Z1.6	0.686	0.1946	Valid
Kinerja Pegawai(Y)	Y1.1	0.620	0.1946	Valid
	Y1.2	0.663	0.1946	Valid
	Y1.3	0.606	0.1946	Valid
	Y1.4	0.542	0.1946	Valid
	Y1.5	0.674	0.1946	Valid
	Y1.6	0.589	0.1946	Valid

Sumber:Data diolah,2021

Berdasarkan tabel 4.6, seluruh koefisien korelasi r hitung $>$ r tabel (0.1946) pada masing-masing variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai yang diteliti korelasi *product moment pearson* dengan nilai signifikansi $<$ 0.05 dan dinyatakan valid.

4.1.4.2 Uji Reliabilitas Data

Instrumen dapat dikatakan reliabel, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya \geq 0,6 (Sani dan Maharani 2013)

Tabel 4.7

Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Alpha Cronbavh	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.638	Reliabel
Motivasi Kerja	0.639	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.792	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.670	Reliabel

Sumber:Data diolah,2021

Sesuai dengan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa semua variabel-variabel yang ada yaitu gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), kinerja pegawai(Y), kepuasaan kerja (Z), yang dipakai dalam penelitian ini semua variabelnya

menunjukkan koefisien korelasi *alpha cronbach* lebih besar dari 0.6 sehingga dapat diartikan semua variabel dinyatakan reliabel sehingga layak untuk dilanjutkan penelitian.

4.1.5 Uji Asumsi Klasik

4.1.5.1 Uji Normalitas

Artinya asumsi ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal dengan nilai rata-rata sama dengan nol. Uji kenormalan ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Untuk menentukan apakah sebaran data normal atau tidak dapat dilihat dari nilai probabilitasnya dibandingkan dengan α . Jika hasil pengujian yang diperoleh menunjukkan nilai Z Tailed $p > \alpha$ berarti data tersebar normal (Santoso 2000).

Tabel 4.8

Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-smirnov

	Unstandardized residual	Unstandardized residual
Kolmogorov-Smirnov Z	0.520	0.900
Asymp Sig (Z-tailed)	0.950	0.392

Sumber:Data diolah,2021

Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov dapat diketahui dengan nilai signifikan pada kedua model lebih dari alpha 0.050. Jadi dapat disimpulkan bahwa kedua model yang melalui uji normalitas dikatakan normal.

4.1.5.2 Uji Linieritas

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* antara standar residual dengan prediksinya, dimana asumsi ini akan terpenuhi jika plot antara nilai residual dengan nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak).

Tabel 4.9**Hasil Uji Linieritas**

Variabel	<i>Sig deviation from linierity</i>	Keterangan
X1-Y	0.914	Linier
X2-Y	0.401	Linier
Z-Y	0.337	Linier

Sumber: Data diolah,2021

Dari tabel 4.9 dapat dilihat bahwa uji linieritas menunjukkan signifikan X1 sebesar 0.914, signifikansi X2 sebesar 0.401 dan Z sebesar 0.337, yang artinya hubungan antara variabel gaya kepemimpinan , motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai linier karena *deviation from linierity* $f > 0.05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan antar variabel adalah linier, jadi uji linieritas terpenuhi.

4.1.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.10**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.126	Tidak Terjadi
Motivasi Kerja	0.689	Tidak Terjadi
Kepuasan Kerja	0.228	Tidak Terjadi

Sumber:Data diolah2021

Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa variabel pada penelitian ini dengan variabel gaya kepemimpinan dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi sebesar $0.126 > 0.05$, variabel

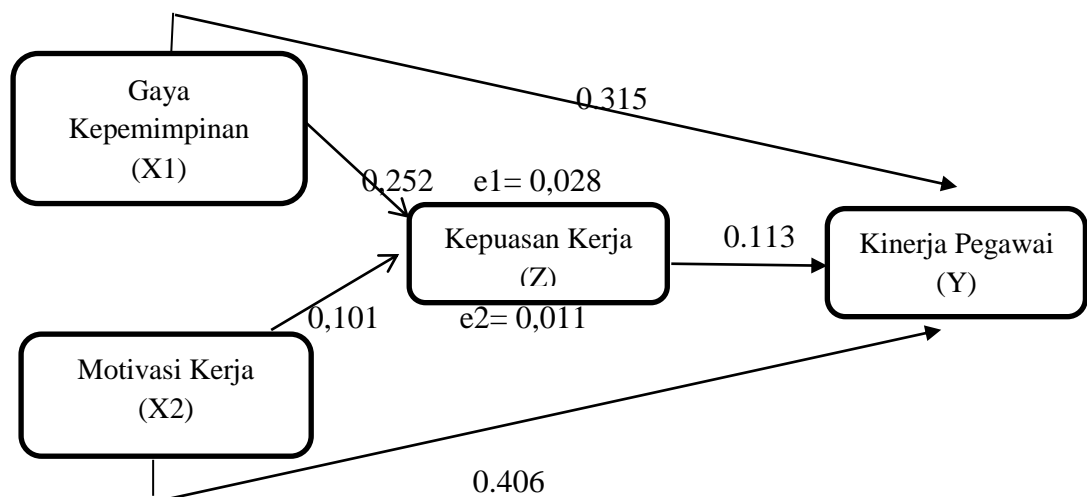
motivasi kerja dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi sebesar $0.689 > 0.05$ dan variabel kepuasan kerja dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi sebesar $0.228 > 0.05$.

4.1.6 Path Analysis

Path Analysis merupakan metode analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel serta menjelaskan hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat secara langsung maupun tidak langsung (Sani & Maharani, 2019).

Gambar 4.1

Pengembangan Diagram Jalur



Variabel gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan 10 butir pernyataan kuesioner, motivasi kerja diukur dengan menggunakan 8 butir pernyataan kuesioner, kepuasan kerja diukur dengan 6 butir pernyataan kuesioner, dan kinerja pegawai diukur dengan menggunakan 6 butir pernyataan kuesioner.

4.1.6.1 Uji Signifikan

Pada uji signifikansi ini akan dilakukan dua pengujian substruktur, yang pertama melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap

kepuasan kerja, kemudian pada substruktur yang kedua akan diuji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Adapun masing-masing substruktur akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Substruktur 1 adalah pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan persamaan structural 1 adalah sebagai berikut: $Z = b_1X + e_1$

Dimana: Z = Kepuasan kerja

b_1 = koefisien regresi Gaya Kepemimpinan

X = Gaya Kepemimpinan

e_1 = residual

Tabel 4.11
Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2)
terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X1	0.252	2.473	0.015	Signifikan
X2	0.101	1.993	0.045	Signifikan

Dependent Variabel =Z
R = 0.302
R square = 0.091
F hitung = 4.953
Sig F hitung = 0.009

Sumber: Data yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.11, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Z = 0.252X_1 + (0.101)X_2 + e_1$$

Nilai standardised coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah 0.252 dan juga nilai signifikan $0.015 < 0.05$ yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai standardised coefficient beta

menunjukkan besarnya kontribusi variabel Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah 0.101 dan juga nilai signifikan $0.045 < 0.05$ yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

b. Substruktur 2 adalah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Dengan persamaan substruktural 2 adalah sebagai berikut: $Y = b_1X + b_2Z + e_2$

Dimana: $Y =$ kinerja pegawai

$X_1 =$ gaya kepemimpinan

$X_2 =$ motivasi kerja

$Z =$ kepuasan kerja

$b_1 =$ koefisien regresi gaya kepemimpinan

$b_2 =$ koefisien regresi motivasi kerja

$b_3 =$ koefisien regresi kepuasan kerja

$e_2 =$ residual

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X1	0.315	3.169	0.002	Signifikan
X2	0.406	4.192	0.000	Signifikan
Z	0.113	2.101	0.037	Signifikan
Dependent Variabel = Y R = 0.440 R square = 0.193 F hitung = 7.836 Sig F hitung = 0.000				

Sumber: Data yang diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.12, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0.315X_1 + 0.406X_2 + 0.113Z + e_2$$

Nilai Standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0.315 dan juga nilai signifikan $0.002 < 0.05$ yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai standardixed coefficient beta menunjukkan nilai motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.406 dan juga nilai signifikan $0.000 < 0.05$ yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.113 dan juga nilai signifikan $0.037 < 0.05$ yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.1.6.2 Perhitungan Pengaruh Variabel

Tabel 4.13
Perhitungan Pengaruh Variabel

Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak Langsung	Pengaruh Total	Nilai Signifikan
X1 ke Y = 0.315	X1 ke Z ke Y $0.252 \times 0.113 =$	X1 ke Z ke Y $0.252 + 0.113 =$	$0.002 < 0.05 =$ Signifikan
X2 ke Y = 0.406	0.028	0.365	$0.000 < 0.05 =$ Signifikan
X1 ke Z = 0.252	X2 ke Z ke Y $0.101 \times 0.113 =$	X2 ke Z ke Y $0.101 + 0.113 =$	$0.015 < 0.05 =$ Signifikan
X2 ke Z = 0.101	0.011	0.214	$0.045 < 0.05 =$ Signifikan

Sumber: data yang diolah, 2020

a. Pengaruh Langsung

untuk menghitung pengaruh langsung digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

$$X1 \longrightarrow Y = 0.315$$

2. Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

$$X2 \longrightarrow Y = 0.406$$

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

$$X1 \longrightarrow Z = 0.252$$

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X2 \longrightarrow Y = 0.101$$

b. Pengaruh Tidak Langsung

untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0.252 \times 0.113 = 0.028$$

2. Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0.101 \times 0.113 = 0.011$$

c. Pengaruh Total

untuk menghitung pengaruh total digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0.252 + 0.113 = 0.365$$

2. Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0.101 + 0.113 = 0.214$$

4.1.6.2 Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan nilai t statistic dimana nilai t statistic yang lebih besar dari nilai t tabel 1.659 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berikut hasil pengujian hipotesis berdasarkan yang terbentuk.

Tabel 4.14
Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	T Statistik	Signifikan	Keterangan
1	X1 ke Y	0.315	3.169	0.002	Signifikan
2	X2 ke Y	0.406	4.192	0.000	Signifikan
3	Z ke Y	0.113	2.101	0.037	Signifikan
4	X1 ke Z ke Y	0.028	2.473	0.015	Signifikan
5	X2 ke Z ke Y	0.011	1.993	0.045	Signifikan

Sumber: data diolah, 2021

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 3.169 lebih besar dari nilai t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Nilai koefisien 0.315 menunjukkan besar pengaruh terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai.

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 4.192 lebih besar dari nilai t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan

bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Nilai koefisien 0.406 menunjukkan besar pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 2.101 lebih besar dari nilai t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Nilai koefisien 0.113 menunjukkan besar pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 2.473 lebih besar dari t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur sebesar 0.028 dan pengaruh total sebesar 0.365 bertanda positif menunjukkan pengaruh tidak langsung antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja.

e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 1.993 lebih besar dari t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur 0.011 dan pengaruh total sebesar 0.214 bertanda positif menunjukkan pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penghubungan Kota Blitar. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0.002 < 0.05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0.315. Berarti tinggi rendahnya gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai.

Secara teoritis hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut (Sunarsi, 2018), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini juga selaras dengan (Junaidi & Susanti, 2019), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan merupakan suatu amanah sehingga dalam sistem islami seseorang tidak boleh menuntut suatu jabatan atas dirinya (Shaqar, 1994). Hal ini

sesuai dengan pesan Rasulullah SAW pada Abdurrahman bin Samurah dalam hadis HR. Bukhari dan Muslim sebagai berikut:

“ Kepada Abdurrahman bin Samurah, Rasulullah SAW bersabda, ‘Wahai Abdurrahman bin Samurah, jangan lah engkau menuntut suatu jabatan. Sesungguhnya jika diberi suatu jabatan karena ambisimu, maka engkau akan menanggung seluruh bebanmu. Tapi, jika diberi amanah tanpa ambisimu, maka engkau akan ditolong untuk mengatasinya’.”

Dari hadis tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam islam tidak diperbolehkan untuk menjadi pemimpin jika karena ambisi semata saja hal ini dikarenakan pemimpin mempunyai tanggungjawab yang berat tidak hanya di dunia tetapi kelak di akhirat juga. Kekuasaan yang diberikan kepada seseorang tentunya atas kehendak Allah SWT dan jika Allah SWT ingin mencabut kekuasaan tersebut maka akan dicabut sesuai kehendaknya pula. Hal ini sesuai dengan firman Allah pada Q.S Al-Imron ayat 26:

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ
وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ بِإِذْنِ اللَّهِ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: “ Katakanlah, ‘Wahai Tuhan pemilik kekuasaan , Engkau berikan kekuasaan kepada siapapun yang Engkau kehendaki, dan Engkau cabut kekuasaan yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan siapapun yang Engkau kehendaki, dan Engkau hinakan siapapun yang Engkau hendaki. Ditangan Engkaulah segala kebajikan. Sungguh Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu’.”

4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penghubungan Kota Blitar. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0.000 < 0.05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.406 Berarti tinggi rendahnya motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai.

Secara teroris hasil penelitian ini sejalan dengan ppenelitian menurut (Pawirosumarto & Sarjana, 2017), menemukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin pada karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Dalam islam tentang motivasi kerja dijelaskan menurut firman Allah SWT pada Q.S Al-Maidah ayat 48:

وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيْمِنًا عَلَيْهِ ۖ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ ۗ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ ۗ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۗ وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لَيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Artinya: “ Dan Kami telah turunkan kepadamu Al-Quran dengan membawa kebenaran, membenarkan apa yang sebelumnya yaitu kitab-kitab (yang diturunkan sebelumnya) dan batu ujian terhadap kitab-kitab yang lain itu; maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mebgikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk umat-umat diantara kamu, Kmai berikan aturan dan jalan yang terang. Sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang telah kamu perselisihkan itu.”

Dari ayat tersebut maka setiap hamba Allah hendaknya berlomba-lomba dalam hal kebaikan. Seseorang bisa berkompetisi dalam bidang ekonomi, pendidikan, kebudayaan, bahkan sosial. Namun perlu diingat dalam Al-Quran sangat dianjurkan untuk berkompetisi dalam ketakwaan, mencari amal sholeh, berpegang pada prinsip kemanusiaan dan tentunya sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh Allah SWT dan menghindari larangan Allah SWT.

4.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penghubungan Kota Blitar. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0.037 < 0.05$ atau lebih kecil dari taraf

signifikansi yang ditentukan. Berarti kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.113. Berarti tinggi rendahnya kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut (Changgriawan, 2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini didukung oleh penelitian dari (Arda, 2017) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Dalam islam diajarkan untuk selalu bersyukur serta ikhlas dalam menjalankan seluruh kegiatan apapun termasuk dalam bekerja. Selain itu meniatkan segala sesuatu hanya untuk beribadah kepada Allah SWT menjadi acuan umat muslim untuk melangkah. Rasa syukur dengan selalu berterimakasih kepada Allah SWT atas sekecil apapun nikmat yang diberikan akan memberikan kepuasan tersendiri dalam diri. Bersyukur atas kenikmatan yang diberikan akan melipat gandakan kenikmatan itu sendiri, seperti yang telah tertuang dalam Q.S Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “ Dan (ingatkah juga), tatkala Tuhanmu memkalumkan; “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih””

Dari Q.S Ibrahim ayat 7 dapat diambil kesimpulan yaitu, dalam islam kepuasan kerja berawal dari rasa syukur terhadap nikmat yang diberikan oleh Allah SWT. Segala pekerjaan akan mendapatkan nikmat sendiri. Disaat kita bekerja dengan tangan sendiri ditambah kejujuran dan keikhlasan dalam bekerja maka kepuasan kerja akan muncul.

4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

Pembahasan mengenai kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Blitar, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil penelitian nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0.315 dengan nilai signifikan $0.002 < 0.05$, sedangkan pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien sebesar 0.028. Maka dapat diartikan bahwa secara tidak langsung kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian diatas menunjukkan hasil yang sesuai menurut (Tambunan, 2020) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Tahir et al., 2017) yang membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja. Penelitian dari (Latif, 2018) juga membuktikan adanya pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar

Pembahasan mengenai kepuasan kerja memediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Blitar, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil penelitian nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.406 dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. sedangkan pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien sebesar 0.011. Maka dapat diartikan bahwa secara tidak langsung kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian diatas menunjukkan sesuai dengan penelitian menurut (Baroroh, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi antara motivasi terhadap kinerja. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Suwarjo & Wahjono, 2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari (Lantara, 2018) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepusan kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dimana seorang atasan mengambil keputusan melibatkan pegawainya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur variabel motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan bahwa seorang atasan yang memberikan motivasi kebutuhan untuk berprestasi yang membuat seorang pegawai berkeinginan mengerjakan tugas dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
3. Berdasarkan hasil dari uji analisis jalur variabel kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Blitar. Hal ini disebabkan oleh pemimpin sering memberikan penghargaan kepada pegawai serta komunikasi yang terjadi dalam organisasi berjalan cukup lancar sehingga pegawai mampu memahami tugas yang ada.
4. Berdasarkan analisis perhitungan pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja dapat memediasi antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa puas atas penerapan gaya kepemimpinan pada Dinas Perhubungan Kota Blitar dalam peningkatan kinerja karyawan.
5. Berdasarkan analisis perhitungan pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja dapat memediasi antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan seorang pegawai memiliki rasa

puas atas pekerjaannya dan motivasi kerja dari seorang atasan yang diberikan untuk pegawai membuat pegawai memiliki keinginan untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Blitar.

5.2 Saran

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dijabarkan maka saran yang dapat disajikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Perhubungan Kota Blitar
 - a. Peneliti berharap penelitian yang telah dilakukan ini dapat memberikan kontribusi atau dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan serta pimpinan dalam memberikan motivasi kepada pegawai khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai yang lebih baik untuk perkembangan perusahaan kedepannya.
 - b. Bagi pimpinan diharapkan untuk membuat prosedur dan peraturan kerja yang lebih efektif dan efisien sehingga pegawai tidak merasa terbebani oleh prosedur dan peraturan kerja. Dengan begitu pegawai akan lebih memahami dan mampu menjalankan prosedur dan peraturan kerja, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawainya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya.
 - a. Penelitian ini diharap dapat menjadi pertimbangan bagi peneliti selanjutnya dengan beberapa kekurangan dalam penelitian ini agar dijadikan perhatian keterbatasan dalam kemampuan meneliti, menganalisa, dan menyampaikan hasil penelitian.
 - b. Diharapkan untuk menambahkan referensi yang lebih banyak dan lebih kuat bahkan bisa dengan menambahkan variabel lain serta indikator yang berbeda seperti budaya organisasi, kecerdasan intelektual, disiplin kerja, sehingga nantinya akan memperkuat dan memperluas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1).
- Aditya, K. P., Suryani, N. N., & Mustika, I. N. (2021). Pengaruh Insentif Finansial dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Cellular World Teuku Umar Denpasar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*, 2(2).
- Annisa, N. N. (2017). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Anoraga, B., & Prasetya, A. (2015). Motivasi Kerja Islam dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 2(7).
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Baroroh, A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 65.
- Brahmasari, I. A. (2004). Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos. *Repository Universitas Airlangga*.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. *Agora*, 5(3).
- Gomes, F. C. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI.
- Handaru, A. W. (2012). Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Divisi Pt Jamsco. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 4.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalialia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Harahap, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(2).
- Haryono, S. (2018). Manajemen Kinerja SDM Teori dan Splikasi. In *Luxima Metro Media*. Luxima Metro Media.

- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Husaini, U. (2008). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Bumi Aksara.
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat*.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Krisnaldy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Kelurahan Serua Indah, Tangerang Selatan. *JURNAL SeMaRaK*, 3(1).
- Lantara, I. W. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231.
- Latif, R. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta. *Jurnal Universitas Islam Indonesia*, 1.
- Mangkunegara, P. A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosda Karya.
- Mangkunegara, P. A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Resdakarya.
- Mangkunegara, P. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Resdakarya.
- Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Sosial*, 15(1).
- Nazarian, A., Soares, A., & Lottermoser, B. (2017). Inherited Organizational Performance? The Perceptions of Generation Y on The Influence of Leadership Styles. *Leadship & Organozational Development Journal*, 38(8), 1.078.
- Pawirosumarto, S., & Sarjana, P. K. (2017). Factors Affecting Employee Performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602.

- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2016). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Jurnal of Law and Management*, 59(6), 1.337.
- Prawirosento, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE Yogyakarta.
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Pustaka Setia.
- Rahmawati, F. (2016). . Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor DPPKD Kabupaten Karanganyar). *Electronic Theses and Dessertations Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Riadi, E. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)* (1st ed.). ANDI.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi* (B. Molan (ed.); 10th ed.). Erlangga.
- Sandu, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Sani, A., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data*. UIN Maliki Press.
- Sani, A., & Maharani, V. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. UIN Maliki Press.
- Santoso, S. (2010). *Mastering SPSS 18*. PT. Elex Media Komputindo.
- Sari, H. M. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Karyawan Perusahaan X Di Blitar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi & Bisnis Program Manajemen, Program Studi Ekonomi, Fakultas Universitas, Bisnis Sidoarjo, Muhammadiyah*, 0, 182.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Setiawan, A., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2017). *Female Lship N16*. 5(3), 1–7.
- Shaqar, A. B. (1994). *Kepemimpinan Islami Serpihan Dokumen Tokoh Tokoh*

Salaf. Pustaka Progressif.

- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1).
- Sidiq, U. (2014). Kepemimpinan Dalam Islam: Kajian Tematik Dalam Al-Quran dan Hadits. *Jurnal Studi Islam Dan Sosial*, 12(1).
- Sudjana. (2003). *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi bagi Peneliti*. Tarsito.
- Sugam, I. D. G. Y. (2017). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali. *JAGADITHA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 11.
- Sugiono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Afabeta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 5(1), 1.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Suwarjo, A., & Wahjono. (2017). Pengaruh Motivasi dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang). *Jurnal AMIK JTC INFOKAM*, 13(1), 63.
- Tahir, A., Razak, M., & Saripuddin, D. (2017). Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Nobel Management Review*, 59.
- Tambunan, L. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Anjur Nauli Medan. *Jurnal Akomodasi Agung*, 3(1), 18.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado). *Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4., III(4)*, 4–5.
- Trang, D. S. (2013). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 1(3).
- Trisnaningsih, T. (2007). Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor.
Simposium Nasional Akuntansi X.

- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga.* Raja Grafindo Persada.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1).
- Aditya, K. P., Suryani, N. N., & Mustika, I. N. (2021). Pengaruh Insentif Finansial dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Cellular World Teuku Umar Denpasar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*, 2(2).
- Annisa, N. N. (2017). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.*
- Anoraga, B., & Prasetya, A. (2015). Motivasi Kerja Islam dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 2(7).
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Erlangga.
- Baroroh, A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 65.
- Brahmasari, I. A. (2004). Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos. *Repository Universitas Airlangga.*
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. *Agora*, 5(3).
- Gomes, F. C. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* ANDI.
- Handaru, A. W. (2012). Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Divisi Pt Jamso. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 4.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia.* BPFE Yogyakarta.
- Harahap, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(2).

- Haryono, S. (2018). Manajemen Kinerja SDM Teori dan Splikasi. In *Luxima Metro Media*. Luxima Metro Media.
- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Husaini, U. (2008). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Bumi Aksara.
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat*.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Krisnaldy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Kelurahan Serua Indah, Tangerang Selatan. *JURNAL SeMaRaK*, 3(1).
- Lantara, I. W. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231.
- Latif, R. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta. *Jurnal Universitas Islam Indonesia*, 1.
- Mangkunegara, P. A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosda Karya.
- Mangkunegara, P. A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Resdakarya.
- Mangkunegara, P. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Resdakarya.
- Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Sosial*, 15(1).
- Nazarian, A., Soares, A., & Lottermoser, B. (2017). Inherited Organizational Performance? The Perceptions of Generation Y on The Influence of Leadership Styles. *Leadeship & Organozational Development Journal*, 38(8), 1.078.
- Pawirosumarto, S., & Sarjana, P. K. (2017). Factors Affecting Employee

- Performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2016). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Jurnal of Law and Management*, 59(6), 1.337.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE Yogyakarta.
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Karyawan dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Pustaka Setia.
- Rahmawati, F. (2016). . Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor DPPKD Kabupaten Karanganyar). *Electronic Theses and Dessertations Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Riadi, E. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)* (1st ed.). ANDI.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi* (B. Molan (ed.); 10th ed.). Erlangga.
- Sandu, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Sani, A., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data*. UIN Maliki Press.
- Sani, A., & Maharani, V. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. UIN Maliki Press.
- Santoso, S. (2010). *Mastering SPSS 18*. PT. Elex Media Komputindo.
- Sari, H. M. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Karyawan Perusahaan X Di Blitar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi & Bisnis Program Manajemen, Program Studi Ekonomi, Fakultas Universitas, Bisnis Sidoarjo, Muhammadiyah*, 0, 182.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Setiawan, A., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J.

- (2017). *Female Lship N16*. 5(3), 1–7.
- Shaqar, A. B. (1994). *Kepemimpinan Islami Serpihan Dokumen Tokoh Tokoh Salaf*. Pustaka Progressif.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1).
- Sidiq, U. (2014). Kepemimpinan Dalam Islam: Kajian Tematik Dalam Al-Quran dan Hadits. *Jurnal Studi Islam Dan Sosial*, 12(1).
- Sudjana. (2003). *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi bagi Peneliti*. Tarsito.
- Sugam, I. D. G. Y. (2017). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali. *JAGADITHA: Jurbal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 11.
- Sugiono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Afabeta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 5(1), 1.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Suwarjo, A., & Wahjono. (2017). Pengaruh Motivasi dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang). *Jurnal AMIK JTC INFOKAM*, 13(1), 63.
- Tahir, A., Razak, M., & Saripuddin, D. (2017). Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Nobel Management Review*, 59.
- Tambunan, L. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Anjur Nauli Medan. *Jurnal Akomodasi Agung*, 3(1), 18.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Iindonesia, TBK (Regional Sales Manado). *Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4., III(4)*, 4–5.
- Trang, D. S. (2013). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 1(3).

Trisnaningsih, T. (2007). Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

1. KUISONER PENELITIAN

Saya Nurma Firstania R.A, mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sedang mengadakan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja di Dinas Perhubungan Kota Blitar. Dimohon kesediaan dan keikhlasan saudara/i untuk mengisi kuisoner penelitian di bawah. Segala bentuk isian atau jawaban responden dijamin kerahasiaannya.

A. Identitas Responden

Mohon untuk mengisi titik dan atau memberikan tanda lingkaran pada poin jawaban yang tersedia.

1. Usia : 1. <25 th 2. 25-35 th 3. >35 th
2. Lama Bekerja : 1. <1 th 2. 1-5 th 3. >5 th
3. Pendidikan Terakhir : 1. <SMA 4. Sarjana (S1)
2. SMA 5. Pasca Sarjana (S2/S3)
3. Diploma

Petunjuk : Di bawah ini merupakan daftar pernyataan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja. Berilah tanda (√) yang sesuai dengan keadaan yang anda rasakan selama bekerja pada Dinas Perhubungan Kota Blitar. Terdapat lima jawaban atau respon untuk menjawab sebagai berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral/ Ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Kuesioner Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pimpinan saya melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.					
2.	Pimpinan saya memberikan					

	bimbingan ketika pegawai mendapatkan sebuah tanggungjawab.					
3.	Pemimpin saya dapat membantu pekerjaan pegawai saat mengalami kesulitan.					
4.	Pimpinan saya tidak melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.					
5.	Pimpinan saya tidak memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengungkapkan ide, saran maupun pendapat.					
6.	Pimpinan saya mengawasi pegawai dengan ketat saat menyelesaikan suatu pekerjaan.					
7.	Pimpinan saya memberi kebebasan kepada pegawai dalam mengambil suatu keputusan.					
8.	Pimpinan saya memberi kebebasan kepada pegawai untuk mengerjakan tugas sesuai dengan keinginan pegawai.					
9.	Pemimpin saya tidak membuat aturan terkait tugas yang akan dikerjakan					
10.	Pemimpin saya menyerahkan seluruh tugas kepada pegawai tanpa adanya arahan yang jelas.					

Kuesioner Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu ingin menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih baik.					
2.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang sulit.					
3.	Saya tidak pernah menghindar saat seseorang memberikan suatu pekerjaan kepada saya.					
4.	Saya dapat menjalin hubungan baik dengan rekan kerja saya.					
5.	Saya jarang berkonflik dengan rekan kerja saya.					
6.	Saya mampu bersosialisasi dengan siapa saja yang ada di lingkungan					

	kerja saya.					
7.	Saya memiliki keinginan untuk dapat mengendalikan orang lain.					
8.	Saya memiliki keinginan untuk dapat bertanggungjawab terhadap orang lain.					

Kuesioner Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Selama jam kerja, saya diberi tugas dengan jumlah tertentu.					
2.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang diberikan.					
3.	Saya tidak pernah melakukan kesalahan saat mengerjakan tugas yang diberikan.					
4.	Saya mengerjakan tugas dengan baik dan benar sesuai dengan permintaan.					
5.	Saya tidak pernah terlambat menyetorkan tugas yang telah diberikan.					
6.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.					

Kuesioner Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin saya sering memberikan penghargaan kepada pegawai.					
2.	Penghargaan yang diberikan oleh pemimpin sudah sesuai dengan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai.					
3.	Saya memahami prosedur dan peraturan kerja yang telah ada.					
4.	Prosedur dan peraturan kerja yang dibuat tidak memberatkan pegawai.					
5.	Komunikasi yang terjadi antar pegawai dan pimpinan berjalan dengan lancar.					
6.	Saya mampu memahami tugas saya karena komunikasi yang terjadi di					

	dalam organisasi cukup lancar.				
--	--------------------------------	--	--	--	--

2. Data Kuesioner Responden

No	Gaya Kepemimpinan										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	43
2	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	38
3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	44
4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	35
5	4	4	4	3	5	4	3	5	4	5	41
6	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	41
7	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	43
8	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	42
9	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	41
10	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	40
11	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	43
12	5	5	4	4	5	4	5	3	3	5	43
13	5	5	4	4	3	5	3	3	5	5	42
14	5	5	4	3	4	5	3	4	4	5	42
15	4	4	5	5	5	3	4	5	3	4	42
16	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	43
17	5	4	5	5	5	3	4	5	3	4	43
18	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	44
19	4	4	3	4	3	5	4	3	5	4	39
20	4	5	3	3	4	5	3	4	5	4	40
21	4	4	3	5	3	5	5	4	3	4	40
22	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	42
23	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	43
24	5	5	4	4	5	4	5	3	3	4	42
25	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	43
26	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	42
27	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
28	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	43
29	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	45
30	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	47
31	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	44
32	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	41
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
34	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37

76	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	37
77	4	5	4	4	3	3	2	3	5	4	37
78	4	4	5	3	4	4	2	4	3	4	37
79	4	4	4	4	3	4	2	5	5	4	39
80	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	33
81	3	3	4	5	5	4	2	4	4	4	38
82	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	40
83	3	4	4	5	4	4	2	4	5	4	39
84	4	4	5	4	4	4	2	5	5	4	41
85	3	4	5	4	4	4	2	3	4	4	37
86	4	5	4	4	3	3	2	4	3	4	36
87	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	38
88	5	4	4	4	5	5	2	4	3	4	40
89	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	32
90	4	5	4	4	2	2	2	3	3	3	32
91	4	5	4	3	2	2	2	2	3	2	29
92	5	5	4	3	4	4	2	3	3	3	36
93	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	35
94	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	34
95	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	34
96	5	5	4	3	4	3	2	3	3	3	35
97	5	5	4	3	4	3	2	3	3	3	35
98	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	34
99	5	5	4	3	4	3	2	3	3	3	35
100	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	34
101	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	36
102	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	35

Motivasi Kerja								Total
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	
4	3	4	4	4	4	4	4	31
3	3	4	2	4	5	5	4	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	3	4	3	4	4	4	4	30
5	4	4	3	5	5	5	5	36
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	5	5	5	4	5	5	38
5	4	3	4	4	4	5	4	33
4	4	3	5	5	4	5	5	35
4	5	3	4	4	4	5	4	33

4	4	3	4	4	5	4	5	33
4	4	3	5	4	5	4	5	34
5	4	4	5	5	5	5	5	38
4	2	4	5	5	4	4	5	33
5	4	4	5	5	4	5	4	36
5	4	4	3	5	5	5	5	36
4	4	5	4	4	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	1	5	3	3	3	4	4	26
4	3	4	4	4	4	4	4	31
4	4	5	4	4	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	4	4	4	4	4	33
4	1	5	4	4	4	4	4	30
4	1	5	3	5	4	5	5	32
5	1	5	4	5	4	5	5	34
3	4	4	3	3	3	4	4	28
4	3	5	4	4	4	5	5	34
5	5	4	4	3	3	3	4	31
5	4	4	4	5	5	5	5	37
4	5	4	4	5	5	4	5	36
4	5	4	3	5	4	4	5	34
3	5	4	3	3	3	3	3	27
4	5	4	4	4	4	4	4	33
4	3	4	4	4	4	4	4	31
5	3	4	3	4	4	5	5	33
4	3	5	4	5	4	5	4	34
4	5	5	4	5	4	5	4	36
4	3	4	4	5	4	5	4	33
5	5	5	5	4	4	5	5	38
5	4	4	4	5	5	5	5	37
5	2	5	5	4	5	5	5	36
5	5	5	5	4	5	5	5	39
5	4	5	5	4	5	5	5	38
5	4	3	5	4	5	5	5	36
5	5	4	5	4	5	5	5	38
5	4	4	5	4	5	5	5	37
5	3	5	5	4	5	5	5	37
5	5	4	5	4	5	5	5	38
5	5	4	5	4	5	5	5	38
5	4	4	5	4	5	5	5	37

3	5	5	4	5	5	4	3	34
4	3	5	3	3	3	2	3	26
4	5	5	3	3	2	4	3	29
4	3	3	3	2	4	2	2	23
5	4	5	5	5	5	5	3	37
4	5	5	4	5	4	3	4	34
5	4	4	5	4	3	4	3	32
4	5	4	4	5	5	4	3	34
4	4	4	4	5	4	4	4	33
4	5	5	4	4	5	4	4	35
4	4	4	5	3	4	4	4	32
5	5	4	4	5	3	4	3	33
5	3	4	4	4	5	5	4	34
4	3	4	3	3	4	3	4	28
4	5	4	4	5	5	3	2	32
5	4	4	4	3	3	3	3	29
4	5	4	5	3	4	3	3	31
4	5	4	4	4	5	4	4	34
4	4	4	5	4	3	4	4	32
4	5	4	4	3	3	4	3	30
4	4	4	5	4	3	4	4	32
4	4	3	5	4	5	3	2	30
4	4	4	3	4	2	3	3	27
4	4	4	4	4	3	2	3	28
4	5	4	3	4	4	4	3	31
5	4	5	3	2	2	3	4	28
5	4	3	4	3	2	2	2	25
5	5	5	4	3	4	4	4	34
5	4	4	4	4	3	4	4	32
4	4	4	4	3	3	3	3	28
5	4	5	3	4	3	3	5	32
5	5	5	4	2	3	5	5	34
5	5	5	3	4	3	3	4	32
4	4	4	3	4	5	5	4	33
4	4	3	3	2	3	4	2	25
5	4	3	4	3	2	3	4	28
5	4	3	3	3	4	4	4	30
5	4	3	2	1	2	3	3	23
4	4	3	4	3	4	3	4	29
5	4	3	5	5	5	4	3	34
4	4	3	5	4	3	4	2	29

4	4	3	4	3	4	4	3	29
5	5	3	4	4	3	2	2	28
4	5	3	3	4	4	5	3	31
4	4	3	4	3	4	2	4	28
4	4	3	4	4	5	4	3	31
5	5	3	4	3	4	5	4	33
4	4	3	4	4	3	3	5	30
5	5	3	4	4	4	5	5	35
5	5	3	3	4	5	3	5	33
5	5	3	4	4	1	4	5	31

Kepuasan Kerja						Total
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	
3	3	3	4	4	4	21
3	2	4	3	3	2	17
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	3	22
4	3	3	5	4	3	22
4	3	3	4	4	4	22
4	4	3	4	5	5	25
3	4	3	5	5	4	24
5	2	4	4	4	5	24
4	4	5	4	4	4	25
5	4	4	4	4	4	25
4	3	3	4	4	4	22
4	4	4	3	4	4	23
4	4	3	4	4	4	23
4	3	4	3	3	3	20
3	4	2	3	4	4	20
4	3	3	4	5	5	24
4	5	3	3	5	5	25
4	5	3	3	5	5	25
4	4	3	3	4	5	23
3	3	3	3	4	4	20
4	4	3	3	4	5	23
3	4	2	3	4	4	20
5	5	3	3	5	5	26
5	5	4	4	4	4	26
5	5	5	5	5	5	30
3	4	4	4	5	4	24

4	4	3	3	4	3	21
3	3	3	3	3	3	18
3	4	2	2	4	4	19
3	4	3	3	4	5	22
4	4	2	2	4	2	18
4	5	3	3	4	4	23
4	4	2	2	4	3	19
3	5	3	3	5	5	24
5	5	4	4	4	3	25
4	4	3	3	3	3	20
4	4	4	3	3	5	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	5	4	4	27
5	5	4	5	4	5	28
5	5	5	4	4	5	28
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	4	25
4	5	5	5	5	5	29
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	5	4	4	27
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	4	5	5	29
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	5	4	5	28
5	5	5	4	4	5	28
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	5	4	5	29

5	5	4	4	4	4	26
4	5	4	5	5	5	28
5	5	5	4	4	5	28
5	5	5	5	4	4	28
4	4	5	4	5	5	27
5	4	4	4	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	5	26
4	5	5	4	5	4	27
5	5	4	5	5	4	28
5	4	4	4	5	4	26
5	5	5	4	5	4	28
4	4	5	4	4	5	26
5	5	4	4	5	4	27
4	4	5	5	4	5	27
5	4	4	4	5	4	26
5	5	5	4	4	5	28
5	5	4	4	4	4	26
4	4	4	5	4	4	25
5	5	5	4	4	4	27
4	4	4	5	4	5	26
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	5	4	28
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	5	5	5	27
5	5	4	4	4	4	26
4	4	4	4	5	5	26
3	3	3	3	4	4	20
2	3	1	3	5	3	17
4	4	5	5	5	5	28
5	4	5	2	3	3	22
3	3	3	3	3	3	18
4	2	5	2	4	3	20

Kinerja Pegawai						Total
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	
3	3	2	4	4	5	21
4	4	3	5	4	3	23
4	3	4	4	3	3	21

2	2	3	4	3	4	18
4	3	2	4	4	3	20
4	4	3	4	5	3	23
3	3	4	2	3	2	17
2	2	3	3	3	2	15
4	4	4	3	4	3	22
3	3	4	3	2	3	18
3	4	3	4	4	3	21
3	3	4	3	3	3	19
4	3	3	4	3	3	20
5	5	4	5	5	4	28
4	3	3	3	3	3	19
5	4	3	3	3	3	21
3	4	3	4	3	3	20
3	4	4	4	3	3	21
4	3	4	3	4	3	21
3	4	4	3	4	3	21
4	2	3	3	2	4	18
4	4	3	3	2	4	20
4	3	2	2	4	3	18
3	3	4	5	4	3	22
3	4	4	2	3	4	20
4	5	4	3	3	2	21
3	4	2	4	3	4	20
4	3	2	4	4	3	20
3	4	4	2	2	1	16
4	4	3	4	3	2	20
5	3	5	2	4	3	22
5	4	1	3	4	3	20
3	4	3	2	2	1	15
2	3	2	4	4	2	17
3	2	3	3	3	2	16
3	2	1	3	4	3	16
1	2	1	3	2	4	13
2	1	2	4	3	4	16
4	4	5	2	2	4	21
3	3	4	4	3	4	21
4	4	3	4	3	4	22
3	4	5	5	4	4	25
3	3	4	4	4	3	21
4	4	3	5	5	3	24

4	4	4	5	3	2	22
5	4	3	4	4	3	23
5	5	3	3	3	4	23
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	3	3	3	21
3	3	3	3	3	3	18
4	3	4	3	3	4	21
3	3	3	2	4	4	19
3	3	2	4	4	2	18
3	2	4	2	4	3	18
5	5	5	5	5	5	30
4	5	4	3	4	4	24
5	4	3	4	5	4	25
4	5	5	4	4	4	26
4	5	4	4	4	4	25
4	4	5	4	5	5	27
5	3	4	4	5	5	26
4	5	3	4	5	4	25
4	4	5	5	3	3	24
3	3	4	3	4	5	22
4	5	5	3	4	5	26
4	3	3	3	4	5	22
5	3	4	3	4	3	22
4	4	5	4	5	5	27
5	4	3	4	4	3	23
4	3	3	4	3	4	21
5	4	3	4	4	5	25
5	4	5	3	4	5	26
3	4	2	3	3	3	18
4	4	3	2	3	3	19
3	4	4	4	5	4	24
3	2	2	3	4	4	18
4	3	2	2	3	3	17
4	3	4	4	3	2	20
4	4	3	4	4	3	22
4	3	3	3	5	3	21
3	4	3	3	3	4	20
4	2	3	5	3	2	19
3	4	3	3	3	4	20
3	4	5	5	5	5	27

3	2	3	4	2	3	17
4	3	2	3	3	3	18
3	3	4	4	4	4	22
2	1	2	3	4	3	15
4	3	4	3	2	2	18
5	5	5	4	5	4	28
5	4	3	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23
4	4	3	2	2	3	18
3	4	4	5	3	2	21
4	3	4	2	2	5	20
4	4	5	4	3	3	23
4	3	4	5	5	5	26
4	4	3	3	4	3	21
4	4	4	5	5	5	27
4	3	2	5	5	3	22
3	3	4	3	3	4	20

3. Deskripsi Variabel

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid netral	10	9.8	9.8	9.8
setuju	33	32.4	32.4	42.2
sangat setuju	59	57.8	57.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid netral	15	14.7	14.7	14.7
setuju	40	39.2	39.2	53.9
sangat setuju	47	46.1	46.1	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	7	6.9	6.9	6.9
	netral	10	9.8	9.8	16.7
	setuju	66	64.7	64.7	81.4
	sangat setuju	19	18.6	18.6	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	netral	35	34.3	34.3	34.3
	setuju	53	52.0	52.0	86.3
	sangat setuju	14	13.7	13.7	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
	netral	27	26.5	26.5	28.4
	setuju	54	52.9	52.9	81.4
	sangat setuju	19	18.6	18.6	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
	netral	24	23.5	23.5	25.5
	setuju	48	47.1	47.1	72.5
	sangat setuju	28	27.5	27.5	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	25	24.5	24.5	24.5
	netral	16	15.7	15.7	40.2
	setuju	44	43.1	43.1	83.3
	sangat setuju	17	16.7	16.7	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
	netral	26	25.5	25.5	27.5
	setuju	46	45.1	45.1	72.5
	sangat setuju	28	27.5	27.5	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	6	5.9	5.9	5.9
	netral	34	33.3	33.3	39.2
	setuju	40	39.2	39.2	78.4

sangat setuju	22	21.6	21.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
netral	36	35.3	35.3	39.2
setuju	42	41.2	41.2	80.4
sangat setuju	20	19.6	19.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid netral	5	4.9	4.9	4.9
setuju	55	53.9	53.9	58.8
sangat setuju	42	41.2	41.2	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
tidak setuju	2	2.0	2.0	5.9
netral	14	13.7	13.7	19.6
setuju	49	48.0	48.0	67.6
sangat setuju	33	32.4	32.4	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid netral	26	25.5	25.5	25.5
setuju	49	48.0	48.0	73.5
sangat setuju	27	26.5	26.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
netral	23	22.5	22.5	24.5
setuju	51	50.0	50.0	74.5
sangat setuju	26	25.5	25.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
tidak setuju	4	3.9	3.9	4.9
netral	20	19.6	19.6	24.5
setuju	53	52.0	52.0	76.5
sangat setuju	24	23.5	23.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	tidak setuju	6	5.9	5.9	6.9
	netral	21	20.6	20.6	27.5
	setuju	43	42.2	42.2	69.6
	sangat setuju	31	30.4	30.4	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	6	5.9	5.9	5.9
	netral	18	17.6	17.6	23.5
	setuju	42	41.2	41.2	64.7
	sangat setuju	36	35.3	35.3	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	7	6.9	6.9	6.9
	netral	20	19.6	19.6	26.5
	setuju	42	41.2	41.2	67.6
	sangat setuju	33	32.4	32.4	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	netral	14	13.7	13.7	14.7
	setuju	52	51.0	51.0	65.7
	sangat setuju	35	34.3	34.3	100.0

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	netral	14	13.7	13.7	14.7
	setuju	52	51.0	51.0	65.7
	sangat setuju	35	34.3	34.3	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	netral	13	12.7	12.7	15.7
	setuju	52	51.0	51.0	66.7
	sangat setuju	34	33.3	33.3	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	tidak setuju	5	4.9	4.9	5.9
	netral	23	22.5	22.5	28.4
	setuju	49	48.0	48.0	76.5
	sangat setuju	24	23.5	23.5	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	netral	22	21.6	21.6	26.5
	setuju	55	53.9	53.9	80.4
	sangat setuju	20	19.6	19.6	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	netral	8	7.8	7.8	7.8
	setuju	68	66.7	66.7	74.5
	sangat setuju	26	25.5	25.5	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Z1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
	netral	13	12.7	12.7	14.7
	setuju	51	50.0	50.0	64.7
	sangat setuju	36	35.3	35.3	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	tidak setuju	5	4.9	4.9	5.9
	netral	34	33.3	33.3	39.2
	setuju	47	46.1	46.1	85.3
	sangat setuju	15	14.7	14.7	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
	tidak setuju	10	9.8	9.8	11.8
	netral	37	36.3	36.3	48.0
	setuju	43	42.2	42.2	90.2
	sangat setuju	10	9.8	9.8	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	tidak setuju	14	13.7	13.7	16.7
	netral	37	36.3	36.3	52.9
	setuju	35	34.3	34.3	87.3
	sangat setuju	13	12.7	12.7	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	13	12.7	12.7	12.7
	netral	36	35.3	35.3	48.0
	setuju	39	38.2	38.2	86.3
	sangat setuju	14	13.7	13.7	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	11	10.8	10.8	10.8
netral	37	36.3	36.3	47.1
setuju	38	37.3	37.3	84.3
sangat setuju	16	15.7	15.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	2	2.0	2.0	2.0
tidak setuju	12	11.8	11.8	13.7
netral	43	42.2	42.2	55.9
setuju	31	30.4	30.4	86.3
sangat setuju	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

4. Uji Validitas Data

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Gaya Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	.548**	.090	-.153	.097	.057	.192	.000	-.060	.046	.344**
	Sig. (2-tailed)		.000	.369	.124	.330	.566	.053	.994	.551	.646	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X1.2	Pearson Correlation	.548**	1	.259**	-.071	.034	-.018	-.008	-.112	.121	-.059	.320**
	Sig. (2-tailed)	.000		.009	.479	.736	.858	.934	.261	.225	.555	.001
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X1.3	Pearson Correlation	.090	.259**	1	.213*	.255**	-.041	-.088	-.030	-.144	.118	.344**
	Sig. (2-tailed)	.369	.009		.032	.010	.685	.379	.766	.149	.236	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X1.4	Pearson Correlation	-.153	-.071	.213*	1	.341**	.309**	.256**	.296**	.036	.332**	.510**
	Sig. (2-tailed)	.124	.479	.032		.000	.002	.009	.002	.722	.001	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X1.5	Pearson Correlation	.097	.034	.255**	.341**	1	.285**	.293**	.346**	.051	.206*	.585**

Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.344**	.320**	.344**	.510**	.585**	.670**	.573**	.604**	.387**	.547**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102

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

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

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Motivasi Kerja
X2.1 Pearson Correlation	1	.143	-.056	.260**	.011	.034	.212*	.295**	.388**
X2.1 Sig. (2-tailed)		.151	.576	.008	.911	.734	.032	.003	.000
X2.1 N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.2 Pearson Correlation	.143	1	-.188	.112	-.035	-.021	-.085	-.128	.212*
X2.2 Sig. (2-tailed)	.151		.059	.264	.724	.833	.393	.200	.033
X2.2 N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.3 Pearson Correlation	-.056	-.188	1	.018	.200*	.060	.217*	.244*	.331**
X2.3 Sig. (2-tailed)	.576	.059		.855	.044	.546	.028	.013	.001

N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.4 Pearson Correlation	.260**	.112	.018	1	.319**	.316**	.287**	.191	.570**
Sig. (2-tailed)	.008	.264	.855		.001	.001	.004	.054	.000
N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.5 Pearson Correlation	.011	-.035	.200*	.319**	1	.494**	.444**	.321**	.660**
Sig. (2-tailed)	.911	.724	.044	.001		.000	.000	.001	.000
N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.6 Pearson Correlation	.034	-.021	.060	.316**	.494**	1	.497**	.337**	.669**
Sig. (2-tailed)	.734	.833	.546	.001	.000		.000	.001	.000
N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.7 Pearson Correlation	.212*	-.085	.217*	.287**	.444**	.497**	1	.568**	.748**
Sig. (2-tailed)	.032	.393	.028	.004	.000	.000		.000	.000
N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
X2.8 Pearson Correlation	.295**	-.128	.244*	.191	.321**	.337**	.568**	1	.667**
Sig. (2-tailed)	.003	.200	.013	.054	.001	.001	.000		.000

N	102	102	102	102	102	102	102	102	102	
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.388**	.212*	.331**	.570**	.660**	.669**	.748**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.033	.001	.000	.000	.000	.000	.000	
N		102	102	102	102	102	102	102	102	102

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

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

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Kepuasan Kerja
Z1.1	Pearson Correlation	1	.589**	.630**	.406**	.145	.281**	.741**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.147	.004	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Z1.2	Pearson Correlation	.589**	1	.380**	.354**	.391**	.421**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Z1.3	Pearson Correlation	.630**	.380**	1	.515**	.107	.320**	.739**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.286	.001	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Z1.4	Pearson Correlation	.406**	.354**	.515**	1	.350**	.443**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Z1.5	Pearson Correlation	.145	.391**	.107	.350**	1	.459**	.534**
	Sig. (2-tailed)	.147	.000	.286	.000		.000	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Z1.6	Pearson Correlation	.281**	.421**	.320**	.443**	.459**	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.001	.000	.000		.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.741**	.742**	.739**	.741**	.534**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	102	102	102	102	102	102	102

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

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Kinerja Pegawai
Y1.1	Pearson Correlation	1	.501**	.258**	.108	.307**	.186	.620**
	Sig. (2-tailed)		.000	.009	.280	.002	.061	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Y1.2	Pearson Correlation	.501**	1	.408**	.167	.239*	.161	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.094	.016	.106	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Y1.3	Pearson Correlation	.258**	.408**	1	.129	.129	.245*	.606**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000		.196	.195	.013	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Y1.4	Pearson Correlation	.108	.167	.129	1	.452**	.158	.542**
	Sig. (2-tailed)	.280	.094	.196		.000	.114	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Y1.5	Pearson Correlation	.307**	.239*	.129	.452**	1	.384**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.002	.016	.195	.000		.000	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102
Y1.6	Pearson Correlation	.186	.161	.245*	.158	.384**	1	.589**
	Sig. (2-tailed)	.061	.106	.013	.114	.000		.000

	N	102	102	102	102	102	102	102
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.620**	.663**	.606**	.542**	.674**	.589**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	102	102	102	102	102	102	102

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

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

5. Uji Reliabilitas Data

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.638	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.639	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.792	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.670	6

6. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.22879349
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.051
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.520
Asymp. Sig. (2-tailed)		.950
a. Test distribution is Normal.		

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.12185069
Most Extreme Differences	Absolute	.089
	Positive	.089
	Negative	-.062
Kolmogorov-Smirnov Z		.900
Asymp. Sig. (2-tailed)		.392
a. Test distribution is Normal.		

7. Uji Linieritas Data

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	139.835	16	8.740	.768	.716
		Linearity	48.559	1	48.559	4.268	.042
		Deviation from Linearity	91.276	15	6.085	.535	.914
	Within Groups		967.185	85	11.379		
	Total		1107.020	101			

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Motiasi Kerja	Between Groups	(Combined)	236.564	15	15.771	1.558	.103
		Linearity	85.699	1	85.699	8.467	.005
		Deviation from Linearity	150.865	14	10.776	1.065	.401
	Within Groups		870.456	86	10.122		
	Total		1107.020	101			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	164.848	13	12.681	1.184	.304
		Linearity	18.033	1	18.033	1.684	.098
		Deviation from Linearity	146.815	12	12.235	1.143	.337
	Within Groups		942.171	88	10.706		
	Total		1107.020	101			

8. Uji Heteroskedestisitas Data

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.691	3.343		2.600	.011
	Gaya Kepemimpinan	-.086	.056	-.168	-1.544	.126
	Motivasi Kerja	-.024	.061	-.042	-.401	.689
	Kepuasan Kerja	-.082	.068	-.126	-1.214	.228

a. Dependent Variable: Abs_RES

9. Analisis Path

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.302 ^a	.091	.073	2.965

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	87.081	2	43.541	4.953	.009 ^a
	Residual	870.262	99	8.791		
	Total	957.343	101			

a. Predictors: (Constant), Motiasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.146	3.498		10.046	.000
	Gaya Kepemimpinan	-.198	.080	.252	2.473	.015
	Motivasi Kerja	.189	.190	.101	1.993	.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.440 ^a	.193	.169	3.018

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214.165	3	71.388	7.836	.000 ^a
	Residual	892.855	98	9.111		
	Total	1107.020	101			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motiasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

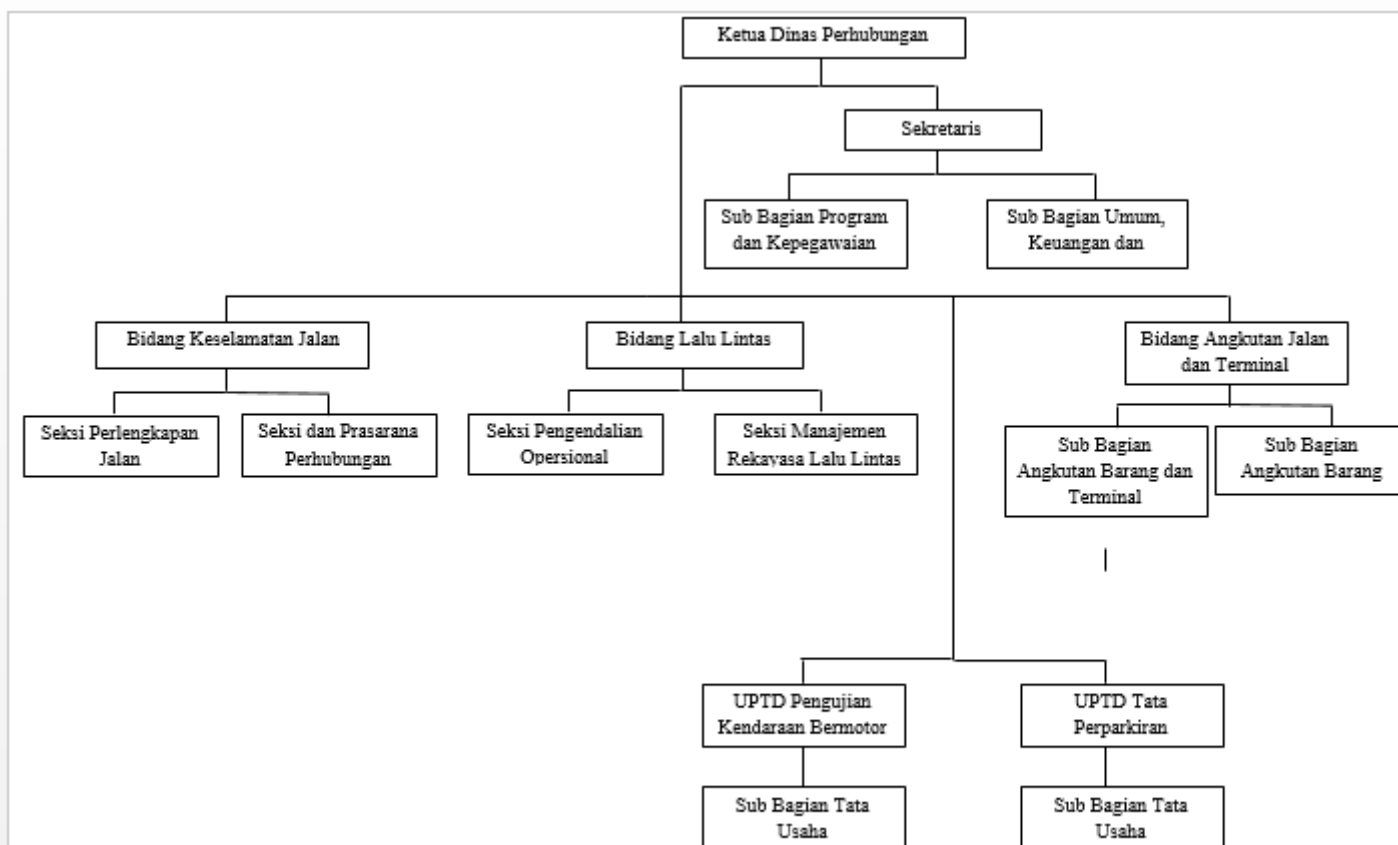
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.202	5.061		3.201	.002
	Gaya Kepemimpinan	.267	.084	.315	3.169	.002
	Motivasi Kerja	.384	.092	.406	4.192	.000
	Kepuasan Kerja	.122	.102	.113	2.101	.037

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai









10. Struktur organisasi




11. Bukti Konsultasi

BUKTI KONSULTASI

Nama : Nurma Firstania Rizki Annisa
NIM/Jurusan : 17510011/Manajemen
Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi
Kasus Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar)

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	04 November 2020	Pengajuan Outline	1. 
2	25 November 2020	Proposal	2. 
3	15 Januari 2021	Revisi & ACC Proposal	3. 
4	11 Februari 2021	Seminar Proposal	4. 
5	16 Februari 2021	ACC Proposal	5. 
6	19 Maret 2021	Skripsi Bab I - V	6. 
7	06 April 2021	Revisi & ACC Skripsi	7. 
8	28 April 2021	ACC Keseluruhan	8. 

Malang, 27 April 2021
Mengetahui:
Ketua Jurusan Manajemen,


Drs. Agus Sucipto, SE., MM., CRA
NIP 196708162003121001

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Nurma Firstania Rizki Annisa
Tempat, tanggal lahir : Blitar, 29 Oktober 1999
Golongan Darah : 0
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat Asal : Jl. Ploso, No. 7A, Kel.Plosokerep,
Kec.Sananwetan, Kota Blitar
Telepon/HP : 085777777231
E-mail : nurmafirstania12@gmail.com
Instagram : @nurmafirstania

Pendidikan Formal :

2004-2005 : TK Al-Hidayah Plosokerep
2005-2011 : SD Islam Kota Blitar
2011-2014 : SMP Negeri 2 Kota Blitar
2014-2017 : SMA Negeri 2 Kota Blitar
2017-2021 : S1 Manajemen UIN Malang

Pengalaman Organisasi :

1. Anggota Ikatan Mahasiswa Blitar UIN Malang, tahun 2017-2018.
2. Pengurus DEMA Fakultas Ekonomi UIN Malang, tahun 2018-2019.

Pengalaman Pekerjaan :

1. Praktek Kerja Lapangan (PKL) PT. Bintang Maraga Lintas Media, Kota Blitar.
Tahun 2019.

Kepanitiaan :

1. Panitia PBAK Fakultas Ekonomi UIN Malang tahun 2018 dan 2019.
2. Panitia Ekonomi Festival DEMA Fakultas Ekonomi UIN Malang tahun 2018 dan 2019.
3. Panitia Seminar Nasional “*Let’s Be Creativepreneur: Ubah Hobi Jadi Do It*”
DEMA Fakultas Ekonomi tahun 2019