

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA RSUP PERSAHABATAN
JAKARTA**

S K R I P S I

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh:
ISMAIL, A.Md.
NIM 2015512117

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2018**

SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : ISMAIL, A.Md.

NIM : 2015512117

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini atau pun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, oleh karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 03 September 2018



Ismail, A.Md.

NIM 2015512117

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA - PRODI MANAJEMEN S1

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : ISMAIL

NIM : 2015512117

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpin dan Kepuasan Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Pada
RSUP Persahabatan Jakarta

Jakarta, 3 September 2018

Dosen Pembimbing,

Acc ujian skripsi



03/09/18

Dr. Ir. Titing Widyastuti, MM

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA RSUP PERSAHABATAN
JAKARTA**



ISMAIL, A.Md.
NIM : 2015512117

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Senin tanggal Sepuluh
bulan September tahun 2018 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk
diterima
sebagai Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

1. Ir. Besar Agung Martono, DBA
Ketua Penguji

Tanda tangan :
Tanggal :

2. Drs, Joni Heruwanto, MM
Anggota

Tanda tangan :
Tanggal :

3. Dr. Ir. Titing Widyastuti, MM
Anggota

Tanda tangan :
Tanggal :

Menyetujui

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

Dr. Susanti Widhiastuti, SE., MM

Tanggal :

ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai (studi kasus pada Pegawai di RSUP Persahabatan Jakarta khususnya Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan). Untuk memberikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan Jakarta.

Penelitian dilakukan di RSUP Persahabatan dengan mengambil 86 orang pegawai pegawai RSUP Persahabatan sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin pada margin error 10%. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju (Sangat Tidak Setuju; Tidak Setuju; Netral; Setuju; dan Sangat Setuju). Penelitian dilakukan secara analisis deskriptif kualitatif yaitu dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Instrumen variabel meliputi uji validitas dan reabilitas. Metode analisis regresi linier ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji asumsi klasik, uji $-t$ dan uji $-f$.

Penelitian menghasilkan 3 (tiga) temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Leaderships Style and Job Satisfaction are two of several factors expected to be relatively large to influence Employees Performance (case study on employees at RSUP Persahabatan Jakarta especially on General, Human Resources and Education Directorate). To prove the effect of the two factors above then performed this study in order to determine the effect of Leadership Style and Job Satisfaction on Employees Performance at RSUP Persahabatan Jakarta.

The study was conducted in RSUP Persahabatan by taking 86 employees as the study sample were calculated using the Slovin's formula with the error margin of 10%. The Data were collected by questionnaire that covered five scale of assessment from strongly disagree to strongly agree (Strongly Disagree; Disagree; Neutral; Agree and Strongly Agree). The research carried out qualitative descriptive analysis by direct observation or observation, interviews and documentation. The variable instruments include variable validity and reliability. Multiple linear regression analysis were used as an analytical tool while hypothesis testing is done with the classic assumption test, t-test and f-test.

The research produced three major findings consistent with the hypothesis put forward, are Leadership Style has a positive influence on Employees Performance, Job Satisfaction has a positive influence on Employees Performance, Leadership Style and Job Satisfaction both have a positive influence on Employees Performance.

Keyword : Leadership Style, Job Satisfaction and Employees Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur saya panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, maka skripsi dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RSUP PERSAHABATAN JAKARTA” ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Selain daripada itu, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. Titing Widyastuti, MM selaku pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis;
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE., MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA;
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA;
4. Pimpinan dan staf RSUP Persahabatan Jakarta yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian;
5. Civitas akademika STIE IPWIJA;
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana S1 Program Studi Manajemen khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia;
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat;
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang Bapak, Ibu dan rekan-rekan berikan mendapatkan imbalan dari Allah SWT dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 03 September 2018



Ismail, A.Md.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penulisan	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Sistematika Penulisan	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	7
2.1.1.1. Teori Kepemimpinan	9
2.1.1.2. Gaya Kepemimpinan	14
2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan ...	24
2.1.2. Teori Kepuasan Kerja	26
2.1.2.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	28
2.1.3. Pengertian Kinerja	30
2.1.3.1. Unsur Penilaian Kinerja	32
2.1.3.2. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja	33
2.2. Hipotesis	35
2.3. Penelitian Terdahulu	36
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1. Tempat Dan Waktu Penelitian	42
3.2. Desain Penelitian	42
3.3. Operasional Variabel	45
3.4. Populasi, Sampel Dan Metode Pengambilan Sampel	46
3.4.1. Populasi	46
3.4.2. Sampel	46
3.4.3. Metode Pengambilan Sampel	47
3.5. Metode Pengumpulan Data	48
3.6. Sumber Data	49
3.7. Cara Pengumpulan Data	49
3.8. Instrumen Variabel	50

3.9. Rancangan Metode Analisis, Teknik Analisis Data Dan Pengujian	
Hipotesis	53
3.9.1. Metode Analisis	53
3.9.2. Teknik Analisis Data	55
3.9.2.1. Deskriptif Statistik	55
3.9.2.2. Correlation Analysis	55
3.9.2.3. Regression Analysis	55
3.9.3. Pengujian Hipotesis	56
3.9.3.1. Uji Hipotesis Pertama	56
3.9.3.2. Uji Hipotesis Kedua	56
3.9.3.3. Uji Hipotesis Ketiga	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
4.1. Hasil Penelitian	58
4.1.1. Gambaran Umum	58
4.1.1.1. Sejarah Singkat RSUP Persahabatan	58
4.1.1.2. Modal Kerja RSUP Persahabatan	63
4.1.1.3. Visi, Misi dan Falsafah RSUP Persahabatan	65
4.1.1.4. Pengurus RSUP Persahabatan	66
4.1.1.5. Susunan Direksi RSUP Persahabatan	69
4.1.2. Karakteristik Responden	70
4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas	76
4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian	80
4.1.5. Analisis Data	83
4.1.5.1. Uji Normalitas	83
4.1.5.2. Uji Multikolinearitas	85
4.1.5.3. Uji Autokorelasi	86
4.1.5.4. Uji Heteroskedastisitas	86
4.1.5.5. Uji Kelayakan Model	88
4.1.6. Pengujian Hipotesis	91
4.2. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis	94
4.2.1. Pengaruh Bauran Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUP Persahabatan	94
4.2.2. Pengaruh Bauran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUP Persahabatan	95
4.2.3. Pengaruh Bauran Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUP Persahabatan	96
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	97
5.1. Kesimpulan	97
5.2. Saran	98

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
CV

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Waktu Penelitian	42
Tabel 3.2.	Operasional Variabel	45
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	71
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	74
Tabel 4.5.	Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	76
Tabel 4.6.	Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	77
Tabel 4.7.	Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4.8.	Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4.9.	Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	79
Tabel 4.10.	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	80
Tabel 4.11.	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan	81
Tabel 4.12.	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	82
Tabel 4.13.	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	83
Tabel 4.14.	Coefficients Uji Asumsi Multikolinearitas	85
Tabel 4.15.	Model Summary Uji Autokorelasi : Durbin-Watson Test	86
Tabel 4.16.	Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	88
Tabel 4.17.	Koefisien Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	89
Tabel 4.18.	Koefisien Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	91
Tabel 4.19.	Output Anova Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Hubungan Antara Pemimpin, Bawahan dan Situasi	25
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Penelitian	34
Gambar 3.1. Desain Penelitian	43
Gambar 4.1. Struktur Organisasi RSUP Persahabatan	68
Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Gambar 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Gambar 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	74
Gambar 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	75
Gambar 4.6. Output Uji Normalitas	84
Gambar 4.7. Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	87

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada skripsi ini, penting untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Persahabatan khususnya pada Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pengamatan saya pribadi selaku Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sudah mengabdikan hampir 8 (delapan) tahun di RSUP Persahabatan khususnya pada Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan melihat bahwa bagaimana besarnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Kinerja pegawai ini dapat dilihat atau dibuktikan melalui alat bantu atau *tools* seperti *Log Book*, Indeks Kinerja Individu dan Penilaian Individu Pegawai. Kinerja pegawai ini berisikan hal-hal seputar pekerjaan pegawai seperti jumlah jenis pekerjaan, jumlah *output* atau keluaran dari pekerjaan yang dikerjakan (ada standar minimum), berapa besar disiplinnya pegawai dan lain-lain. Semua *input* atau masukan harus terukur dan memiliki alat bantu yang terstandarisasi dari Bagian Sumber Daya Manusia dan diisi oleh masing-masing Unit Kerja terkait.

Alat bantu ini dipakai oleh seluruh Unit Kerja yang berada di bawah 4 Direktorat di RSUP Persahabatan. Seperti *Log Book* dan Indeks Kinerja Individu

(IKI). Namun untuk Penilaian Individu Pegawai hanya dipakai oleh Unit Kerja di bawah Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan. Hal ini disebabkan masih dalam taraf ujicoba.

Output atau nilai keluaran dari Kinerja Pegawai ini akan menentukan besaran nilai tunjangan kinerja (*tunkin*) atau remunerasi yang akan diterima oleh pegawai terhadap pendapatan yang diterima oleh RSUP Persahabatan. Semakin besar pendapatan maka akan semakin besar pendapatan remunerasi yang akan diterima.

Saat ini, para pemimpin atau pejabat atau *leader* yang berada di bawah Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan baik struktural atau fungsional, memiliki latar belakang pendidikan yang bervariasi. Namun dapat disimpulkan menjadi 2 hal besar yaitu medis dan non medis (umum).

Dari 2 jenis di atas, menyebabkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin di Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan, RSUP Persahabatan mayoritas bergaya kepemimpinan otokratis dan demokratis.

Untuk kepuasan kerja, berdasarkan pengamatan saya ada indikator-indikator yang dapat dilihat di pegawai sebagai ekspresi terhadap kepuasan kerja. Ekspresi tersebut dapat dilihat yaitu tingkat *output* pekerjaan, tingkat ekspresi wajah atau tubuh serta tingkat disiplin atau *attitude* pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut di atas, maka penulis berkeinginan dan tertarik untuk mengamati dan mengadakan penelitian di Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan, RSUP Persahabatan Jakarta. Dalam hal ini penulis merasa tertarik untuk menyusun hasil penelitian

dalam Skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RSUP PERSAHABATAN JAKARTA”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang sudah dirumuskan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan;
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan;
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan.

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan;
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan;
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna atau bermanfaat bagi perusahaan yang ada di Indonesia terutama perusahaan milik negara baik pemerintah pusat atau daerah serta Kementerian/Lembaga lainnya, bagi penulis serta pihak lain yang memerlukannya, adanya kegunaan penelitian dalam penulisan ini secara rinci dapat disajikan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis : berguna dalam menambah wawasan ilmu pengetahuan, baik kejelian penelitian untuk meneliti, menganalisa dan membahas terutama pengetahuan tentang berbagai gaya kepemimpinan dan adanya kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai;
2. Bagi Perusahaan : berguna dalam memberikan masukan dalam mengambil keputusan atau kebijaksanaan khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai;
3. Bagi Pihak Lain : berguna sebagai bahan literatur untuk penelitian mengenai tema maupun judul yang sama, serta dapat menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini, penulis membagi ke dalam lima bab yang masing-masing bab berisi hal-hal sebagai berikut :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang mencakup : latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bab uraian mengenai kajian teori penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis yang digunakan sebagai alat analisis untuk menjelaskan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN

Merupakan bab uraian tentang hal-hal yang berkaitan dengan metode dalam penelitian ini, seperti : prosedur pengumpulan data dan serta analisis data yang digunakan.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab uraian mengenai hasil penelitian dan analisis atau pembahasan hasil penelitian. Dalam hal ini, mengetengahkan penjelasan deskripsi mengenai objek penelitian. Disamping itu juga penjelasan tentang analisis atau pembahasan hasil penelitian, berupa data-data yang

diperoleh dari penyebaran kuesioner, khususnya pembahasan mengenai regresi dan asumsi klasik.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan keluarga, organisasi, perusahaan sampai dengan pemerintahan, sering kita mendengar sebutan pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan. Ketiga kata tersebut memang memiliki hubungan yang berkaitan satu dengan lainnya.

Beberapa ahli berpendapat tentang Pemimpin, beberapa diantaranya yaitu:

- Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.
- Menurut Robert Tanembuan, Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggungjawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.
- Menurut Prof. Maccoby, Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Pemimpin yang baik untuk masa kini adalah orang yang religius, dalam artian menerima kepercayaan etnis dan moral dari berbagai agama

secara kumulatif, kendatipun ia sendiri mungkin menolak ketentuan gaib dan ide ketuhanan yang berlainan.

Dari begitu banyak definisi mengenai pemimpin, dapat kami simpulkan bahwa Pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur lain.

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, *respect* dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas.

Dalam kenyataannya, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Tead; Terry; Hoyt (Kartono, 2003), Gaya Kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

2.1.1.1. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, dikemukakan oleh Sunindhia dan Ninik Widyanti (1988 : 18) diantaranya adalah :

1) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seseorang pemimpin mencakup 3 (tiga) hal, yaitu :

1. Kelebihan Ratio : yaitu kelebihan dalam menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi dan kelebihan dalam memiliki pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, serta dalam mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Dengan kelebihan ratio diharapkan seorang pemimpin mampu mengatasi segala macam persoalan yang dihadapi oleh organisasi. Pimpinan merupakan tumpuan dari para pengikutnya.
2. Kelebihan Rohaniah : yaitu kelebihan seorang pemimpin dimana mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada para bawahan. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya.

3. Kelebihan Badaniah : yaitu kelebihan seorang pemimpin dimana memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkan untuk bertindak dengan cepat. Akan tetapi kelebihan badaniah ini dapat kita ambil contoh misalnya kepemimpinan Panglima Besar Jenderal Soedirman pada jaman revolusi. Meskipun dalam keadaan sakit, beliau mampu memimpin perang gerilya dan ia sangat disegani. Hal ini disebabkan oleh karena kewibawaanya dalam memimpin anak buah.

2) Teori Sifat

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya. Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian (2010) adalah:

- ✓ Pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan;
- ✓ Sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integratif;

✓ Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif.

Walaupun teori sifat memiliki berbagai kelemahan, antara lain terlalu bersifat deskriptif, tidak selalu ada relevansi antara sifat yang dianggap unggul dengan efektivitas kepemimpinan dan dianggap sebagai teori yang sudah kuno, namun apabila kita renungkan nilai-nilai moral dan akhlak yang terkandung didalamnya mengenai berbagai rumusan sifat, ciri atau peragai pemimpin; justru sangat diperlukan oleh kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan.

Pemimpin diharapkan juga mempunyai sifat mental yang siap membangun ciri-ciri tertentu dari mental yang siap membangun, yaitu antara lain :

- 1) Suka bekerja keras;
- 2) Sabar menderita dan menghadapi kesulitan untuk mencapai tujuan tertentu;
- 3) Bersifat terbuka, suka menerima ide-ide baru karena salah satu sifat dari masyarakat adalah selalu berubah;
- 4) Mau bekerja sama dengan pihak-pihak lain (perseorangan, badan-badan atau instansi-instansi) yang mempunyai ide-ide baru dan baik;
- 5) Berani melakukan eksperimen. Kalau tidak berani melakukannya maka tidak adakan pernah timbul ide-ide baru;
- 6) Hemat dan tidak boros;

- 7) Teliti dalam pekerjaan;
- 8) Jujur;
- 9) Bersifat mau berbakti atau mempunyai dedikasi;
- 10) Suku rukun, antara lain rukun dalam hubungan antar agama. Kerukunan adalah salah satu prasyarat bagi pembangunan.

3) Teori Keturunan

Teori ini disebut juga teori pembawaan lahir. Ada juga yang menyebut teori genetis. Menurut John W. Kimball (1992), teori keturunan yaitu seseorang dapat menjadi pemimpin adalah karena keturunan atau warisan. Karena orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. Hal ini berarti seolah-olah menjadi pemimpin karena ditakdirkan. Pada jaman penjajahan Belanda, teori ini sering menjadi kenyataan. Misalnya, apabila ayahnya menjadi Bupati maka anaknya akan menjadi Bupati menggantikan ayahnya. Pada abad modern, teori ini hanya terdapat pada negara-negara yang berbentuk monarki (kerajaan), dimana kedudukan sebagai raja diperoleh karena warisan atau keturunan.

4) Teori Kharismatis

Menurut John W. Kimball (1992). Teori kharimatis menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh) yang sangat besar. Kharisma itu diperoleh dari kekuatan Yang Maha Esa. Dalam hal ini terdapat suatu kepercayaan bahwa orang itu adalah pancaran dari Zat Tunggal, Yang Maha Esa, sehingga dianggap mempunyai

kekuatan goib (*supranatural power*). Pemimpin yang bertipe kharismatis biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5) Teori Bakat

Teori bakat juga disebut teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin itu lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan itu harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan (Imam Mujiono, 2002 : 18).

6) Teori Sosial

Menurut Sunindhia dan Ninik Widiyanto (2001 : 18), teori sosial beranggapan bahwa pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun melalui pengalaman praktek.

Yang menjadi masalah adalah apakah orang yang bersangkutan mendapat kesempatan atau tidak. Banyak orang yang mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin, tetapi kesempatan tidak pernah diberikan kepadanya. Sebaliknya ada pejabat yang sebenarnya tidak mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin, tetapi ia mendapatkan kesempatan untuk memimpin.

Apabila orang itu dalam menjalankan kepemimpinan tidak mau mempelajari ilmu kepemimpinan atau ilmu manajemen maka ia akan

memperoleh cara-cara mempengaruhi orang lain dan bagaimana teknik-teknik kepemimpinan yang baik.

2.1.1.2. Gaya Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan menurut (Kartini Kartono, 2002) adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi gaya pengikutnya. Gaya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Antara lain faktor pendidikan, faktor pengalaman, faktor usia dan faktor karakter (tabiat atau sifat) yang ada pada diri pemimpin tersebut.

Orang yang ambisius untuk menguasai setiap situasi, apabila menjadi pemimpin akan bersifat otoriter. Orang yang mempunyai sifat kebabakan, apabila menjadi pemimpin akan menjalankan kepemimpinan yang bersifat paternalistik. Pemimpin yang tidak menguasai bidang tugas yang menjadi wewenangnya akan menyerahkan segala sesuatunya kepada para bawahan sehingga gaya kepemimpinannya bersifat *laisser faire*.

Dari berbagai literatur, dapat ditemukan berbagai gaya kepemimpinan, antara lain :

1) Gaya Otokratis

Otokratis berasal dari kata otokrat yaitu autos dan kratos. Autos berarti sendiri dan kratos berarti kekuatan atau kekuasaan (power). Jadi kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang mendasarkan kepada kepada suatu kekuasaan, kekuasaan yang melekat pada dirinya. Hal ini berarti

seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai kekuatan atau kekuasaan (power). Contoh pemimpin otokratis adalah Adolf Hitler, Muammar Khadafi, Saddam Husein, Husni Mubarak dan lain-lain.

Ciri-ciri kepemimpinan yang bersifat otokratis antara lain :

- 1) Mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya;
- 2) Menganggap dirinya yang paling berkuasa (kuasa tunggal);
- 3) Menganggap dirinya paling mengetahui segala macam persoalan, orang lain dianggap tidak tahu;
- 4) Keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan. Ia bahkan tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat atau ide;
- 5) Keras dalam mempertahankan prinsip;
- 6) Jauh dari para bawahan;
- 7) Lebih menyukai bawahan yang bersikap “yesman” atau “abs” (asal bapak senang);
- 8) Perintah-perintah diberikan secara paksa;
- 9) Pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.

Kelebihan otokratis :

- 1) Keputusan akan dapat diambil dengan cepat karena mutlak hak pemimpin, tak ada bantahan dari bawahan;

2) Pemimpin yang bersifat otoriter pasti bersifat tegas sehingga apabila terjadi kesalahan dari bawahan maka pemimpin tak segan untuk menegur;

3) Mudah dilakukan pengawasan

Kelemahan otokratis :

1) Suasana kaku, mencekam dan menakutkan karena sifat keras dari pemimpin;

2) Menimbulkan permusuhan, keluhan dan rawan terjadi perpindahan karena bawahan tidak merasa nyaman;

3) Bawahan akan merasa tertekan karena apabila terjadi perbedaan pendapat, pemimpin akan menganggapnya sebagai pembangkangan dan kelicikan;

4) Kreativitas dari bawahan sangatlah minim karena tidak diberikan kesempatan mengajukan pendapat;

5) Mudahnya melahirkan kubu oposisi karena dominasi pemimpin yang berlebihan;

6) Disiplin yang terjadi seakan-akan karena ketakutan dan hukuman bahkan pemecatan dari atasan;

7) Pengawasan dari pemimpin hanya bersifat mengontrol, apakah perintah yang diberikan sudah dijalankan dengan baik oleh anggotanya

2) Gaya *Laissez-Faire*

Pola kepemimpinan *Laissez-Faire* mungkin merupakan pola kepemimpinan yang terbaik atau malah terburuk dari seluruh pola

kepemimpinan yang ada (Goodnight, 2004). *Laissez-Faire*, bahasa Perancis untuk biarkan saja, apabila diterapkan kepada sistem kepemimpinan menggambarkan pemimpin yang membolehkan orang-orang bekerja dengan cara mereka sendiri. Pemimpin pola *Laissez-Faire* menanggalkan tanggung jawab dan menghindari membuat keputusan, mungkin memberi seluruh anggota tim kemerdekaan penuh untuk melakukan pekerjaan mereka dan menyusun target masing-masing.

Pemimpin *Laissez-Faire* biasanya membolehkan bawahannya memiliki kuasa untuk mengambil keputusan atas pekerjaannya (Chaudhry & Javed, 2012). Pemimpin menyediakan tim dengan sumber daya dan bimbingan, jika diperlukan, akan tetapi tidak terlalu sering. Gaya kepemimpinan ini dapat berjalan efektif apabila pemimpin selalu memonitor performa dan memberikan tanggapan (umpan balik) kepada anggota tim secara reguler. Keuntungan utama dari kepemimpinan *Laissez-Faire* adalah mempersilahkan anggota tim suatu otonomi yang dapat membimbing kepada kepuasan pekerjaan yang tinggi dan meningkatkan produktivitas. Pola ini dapat merusak apabila anggota tim tidak mampu mengatur waktunya dengan baik atau tidak memiliki pengetahuan, bakat, atau motivasi untuk melakukan pekerjaannya secara efektif. Jenis kepemimpinan ini dapat berjalan apabila manager tidak memiliki kendali yang layak terhadap bawahannya (Ololube, 2015).

Gaya *Laissez-Faire* pada umumnya dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian teknis. Tipe ini mempunyai ciri-ciri antara lain :

- 1) Memberikan kebebasan sepenuhnya kepada para bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang tugas masing-masing;
- 2) Pimpinan tidak terlibat dalam kegiatan sehingga pemimpin tidak ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompok;
- 3) Semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan;
- 4) Tidak mampu mengadakan koordinasi dan pengawasan yang baik;
- 5) Tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan;
- 6) Secara praktis pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan sehingga ia hanya merupakan simbol belaka.

Kelebihan *Laissez-Faire* :

- 1) Keputusan ada di tangan bawahan sehingga bawahan bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif;
- 2) Pemimpin tidak memiliki dominasi besar;
- 3) Bawahan tidak akan merasa tertekan dalam menjalankan tugas.

Kelemahan *Laissez-Faire* :

- 1) Pemimpin membiarkan bawahan untuk bertindak sesuka hati karena tidak ada kontrol;
- 2) Mudah terjadi kekacauan dan bentrokan;

- 3) Tujuan organisasi akan sulit tercapai apabila bawahan tidak memiliki inisiatif yang tepat dan dedikasi tinggi.

Berdasarkan ciri-ciri di atas, pemimpin dengan gaya *Laissez-Faire* bukanlah pemimpin dalam arti sebenarnya. Seorang pemimpin dengan cara apa pun diharapkan dapat menggerakkan bawahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Cara yang terbaik ialah mempengaruhi, bukan dengan menakuti-nakuti.

3) Gaya Paternalistik

Gaya paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kepatanan. Pemimpin bertindak sebagai seorang bapak yang selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran. Contoh pemimpin paternalistik adalah guru.

Ciri-ciri paternalistik antara lain :

- 1) Pemimpin bertindak sebagai seorang bapak;
- 2) Memperlakukan bawahan sebagai seorang yang belum dewasa;
- 3) Selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang terlalu berlebihan;
- 4) Keputusan ada ditangan pemimpin, bukan karena pemimpin ingin bertindak secara otoriter tetapi karena keinginan dari pihak pemimpin yang ingin selalu memberi kemudahan kepada bawahan. Oleh karena itu para bawahan jarang bahkan sama sekali tidak memberikan saran kepada pimpinan. Pihak pimpinan pun jarang meminta saran dari bawahan;

- 5) Karena keputusan ada ditangan pemimpin, maka pemimpin menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.

Kelebihan Paternalistik:

- 1) Pemimpin pasti memiliki sifat yang tegas dalam mengambil keputusan;
- 2) Bawahan akan merasa aman karena mendapat perlindungan.

Kelemahan Paternalistik :

- 1) Bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan;
- 2) Keputusan yang diambil tidak berdasarkan musyawarah bersama karena menganggap dirinya sudah melakukan yang benar;
- 3) Daya imajinasi dan kreativitas para pengikut cukup rendah karena tidak ada kesempatan untuk mengembangkannya.

4) Gaya Militeristik

Gaya militeristik tidak hanya terdapat dikalangan militer saja. Tetapi banyak pemimpin instansi (non militer) yang menerapkan kepemimpinan dengan tipe militeristik. Tipe kepemimpinan militeristik adalah tipe pemimpin yang memiliki disiplin tinggi dan biasanya menyukai hal-hal yang formal. Menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahannya untuk melakukan perintah. Menggunakan pangkat dan jabatan dalam mempengaruhi bawahan untuk bertindak. Contoh pemimpin militeristik adalah Soeharto.

Gaya militeristik mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Dalam mengadakan komunikasi, lebih banyak mempergunakan saluran formal;
- 2) Dalam menggerakkan bawahan, lebih banyak menggunakan sistem komando/perintah, baik itu perintah secara lisan maupun secara tertulis;
- 3) Segala sesuatu bersifat formal;
- 4) Disiplin yang tinggi, kadang-kadang bersifat kaku;
- 5) Karena segala sesuatunya melalui perintah, maka komunikasi hanya berlangsung satu arah sehingga bawahan tidak diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat;
- 6) Pimpinan menghendaki bawahan tidak diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapat;
- 7) Pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.

Kelebihan militeristik :

- 1) Tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak dan mengambil keputusan;
- 2) Bawahan akan memiliki disiplin yang tinggi;
- 3) Bawahan akan merasa aman dan terlindungi.

Kelemahan militeristik :

- 1) Suasana cenderung kaku karena lingkungan yang formal;
- 2) Pemimpin sukar dalam menerima kritikan dan saran dari bawahan;

- 3) Bawahan akan merasa tertekan dan tidak nyaman karena banyak aturan dan sifat keras dari pemimpin.

5) Gaya Demokratis

Gaya demokratis berbeda jauh dengan tipe-tipe yang telah dibicarakan sebelumnya. Pemimpin yang bertipe demokratis selalu berada di tengah-tengah para bawahan sehingga ia selalu terlibat dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri. Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas. Pemimpin juga mau menerima masukan dan saran dari bawahannya. Contoh pemimpin demokratis adalah John F Kennedy, Mahatma Gandhi dan lain-lain.

Kepemimpinan dengan gaya demokratis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi;
- 2) Bersifat terbuka;
- 3) Bawahan diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran, ide-ide baru;
- 4) Dalam mengambil keputusan lebih mengutamakan musyawarah untuk mufakat, daripada keputusan yang bersifat sepihak. Apabila musyawarah untuk mufakat tidak berhasil maka ditempuh dengan jalan lain yang sesuai dengan alam demokratis, misalnya secara voting;
- 5) Menghargai potensi setiap individu;
- 6) Berlangsung dengan mantap.

Kemantapan kepemimpinan demokratis dapat dilihat dalam hal-hal sebagai berikut :

- 1) Unit-unit organisasi berjalan lancar, melakukan kegiatan sesuai dengan fungsi masing-masing;
- 2) Otoritas didelegasikan kepada para bawahan;
- 3) Bawahan merasa senang, aman dan tentram;
- 4) Semangat kerja bawahan tinggi, baik ada pimpinan maupun tidak ada pimpinan;
- 5) Pimpinan sering turun ke lapangan untuk melakukan pembinaan dan penyuluhan yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai serta kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangandan kesulitan yang dihadapi para bawahan.

Kelebihan demokratis :

- 1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku;
- 2) Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya;
- 3) Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran;
- 4) Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya;
- 5) Bawahan akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan;
- 6) Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan

Kelemahan demokratis :

- 1) Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah;
- 2) Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karna pendapat setiap orang jelas berbeda;
- 3) Akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing anggota tinggi.

6) Gaya Open Leadership

Sebenarnya gaya *open leadership* hampir sama dengan gaya demokratis. Perbedaannya hanya terletak dalam hal pengambilan keputusan. Tipe demokratis lebih mengutamakan musyawarah untuk mufakat sehingga musyawarah dijadikan dasar keputusan. Hasil musyawarah menjadi keputusan pimpinan. Dalam hal ini berbeda dengan gaya *open leadership*. Pimpinan memang memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk memberikan saran tetapi keputusan tetap ada ditangan pimpinan.

2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

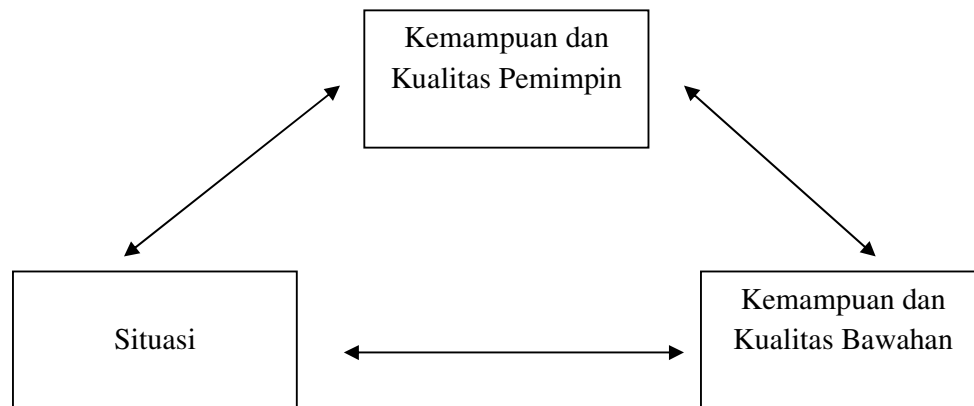
Mary Parker Follet menyatakan ada tiga variabel kritis yang mempengaruhi gaya pemimpin yaitu :

- 1) Pemimpin;
- 2) Pengikut atau bawahan;
- 3) Situasi.

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi seperti ditunjukkan pada gambar berikut ini :

Gambar 2.1.

Hubungan antara Pemimpin, Bawahan dan Situasi



Pada dasarnya teori efektifitas suatu kelompok atau organisasi tergantung pada interaksi antara kepribadian pemimpin dan situasi. Situasi dirumuskan dengan dua karakteristik yaitu (1) derajat situasi dimana pemimpin menguasai, mengendalikan dan mempengaruhi situasi; (2) derajat situasi yang menghadapkan manajer dengan ketidakpastian.

Dapat disimpulkan bahwa untuk jadi pemimpin yang paling efektif perlu menyesuaikan gaya-gaya kepemimpinan terhadap situasi. Bila pemimpin mempunyai keterbatasan dalam kemampuan mereka untuk mengubah kepribadian dasar dan gaya kepemimpinannya, maka situasi harus diubah atau pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang cocok dengan situasi yang ada. Tetapi seharusnya pemimpin dapat mengubah-ubah gaya-gaya kepemimpinan mereka untuk

memenuhi persyaratan/kebutuhan situasi tertentu dan seharusnya mereka dapat belajar untuk menjadi pemimpin yang efektif.

2.1.2. Teori Kepuasan Kerja

Adapun pengertian kepuasan kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2002 : 290), kepuasan kerja didefinisikan dengan menilai/mengukur sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Menurut Stephen P. Robbins (2003 : 91) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Karena pada umumnya, apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan, mereka lebih sering memaksudkan kepuasan kerja.

Menurut Wexley dan Yukl (1977) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1) Teori Perbandingan Intrapersonal (Discrepancy Theory)

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila

perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2) Teori Keadilan

Menurut Locke dalam As'ad (2004) bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah dia merasa adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi tertentu. Perasaan *equity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

3) Teori Dua Faktor

Menurut Gibson dalam Sopiah (2008), teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik. Herzberg menyimpulkan bahwa orang yang puas dalam pekerjaan berhubungan dengan kepuasan kerja dan orang yang tidak puas dengan pekerjaan berhubungan dengan suasana kerja. Oleh Herzberg, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*.

Satisfier atau *motivators* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggungjawab dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-

kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor ini disebut sebagai pemuas.

Hygiene factors adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidakterdapatannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan. Menurut As'ad (2004, 104), sebuah kelompok psikolog Universitas Minnesota pada akhir tahun 1950-an membuat suatu program riset yang berhubungan dengan problem umum mengenai penyesuaian kerja. Program ini mengembangkan sebuah kerangka konseptual yang, diberi nama *Theory of Work Adjustment* (Wayne dan Cascio, 1990, 277).

2.1.2.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan (Sutrisno, 2009).

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya (Mangkunegara, 2009). Faktor-faktor tersebut yaitu :

- 1) Faktor Pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja;

- 2) Faktor Pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Pendapat yang dikemukakan oleh Ghiselli dan Brown yaitu adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja antara lain :

- 1) Kedudukan (Posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- 2) Pangkat (Golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

- 3) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur diantara 25 tahun sampai dengan 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan yang kurang puas terhadap pekerjaan.

4) Jaminan Finansial dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5) Mutu Pengawasan

Hubungan antara pegawai dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

2.1.3. Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanan dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering dialihbahasakan ke dalam bahasa Indonesia menjadi *performa*. Pengertian kinerja menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

- 1) Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005);
- 2) Kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan (Dessler, 2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002);

- 3) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama (Rivai dan Bisri, 2005);
- 4) Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai (Mathis dan Jackson, 2006).

Kinerja sendiri adalah suatu hal yang berorientasi ke masa depan, disesuaikan spesifik berdasarkan kondisi khusus dari setiap organisasi atau individu.

Dari berbagai pengertian tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama pegawai yang bersangkutan.

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan memotivasi pegawai. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat pula merupakan cara untuk membantu pegawai mengelola kinerja mereka.

2.1.3.1. Unsur Penilaian Kinerja

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Furtwengler dalam Sitanggang (2005 : 12) meliputi :

1) Kecepatan

Kecepatan yang terkait dengan unsur-unsur seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan strategi dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

2) Kualitas

Kualitas tidak dapat dikorbankan demi kecepatan. Kualitas pekerjaan pegawai dapat dilihat dengan cara pegawai melakukan pekerjaan dengan benar sejak awal.

3) Pelayanan

Aspek pelayanan dapat dilihat melalui tindakan pegawai menunjukkan keinginan untuk melayani orang lain dengan baik.

4) Nilai

Nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan oleh pegawai dalam mengambil keputusan.

5) Keterampilan Interpersonal

Keterampilan interpersonal dapat ditinjau dari tindakan pegawai merayakan keberhasilan orang lain dengan tulus.

6) Mental Untuk Sukses

Mental untuk sukses, hal ini dapat ditinjau dari tindakan pegawai mencari cara untuk menambah pengetahuan.

7) Terbuka Untuk Berubah

Terbuka untuk berubah, kondisi ini terkait dengan hal-hal seperti pegawai bersedia menerima perubahan.

8) Kreatif

Kreatif dapat dilihat dari kemampuan menerapkan kreatif dalam memecahkan masalah.

9) Keterampilan Berkomunikasi

Keterampilan berkomunikasi ditinjau dari kemampuan pegawai menyatakan ketidaksetujuan tanpa menciptakan konflik.

10) Inisiatif

Inisiatif ditinjau dari tindakan pegawai yang ingin selalu terlibat dalam proyek baru.

11) Perencanaan Organisasi

Perencanaan organisasi dapat dilihat dari tindakan pegawai yang bekerja sesuai dari jadwal.

2.1.3.2. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

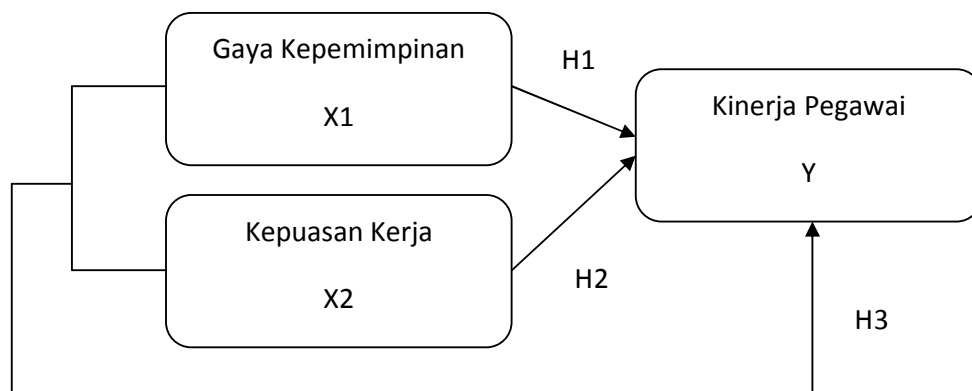
Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, aka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian, data-data itu dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Adapun sejumlah tujuan penilaian kinerja menurut Sulistyani dan Rosidah (2003 : 224) adalah :

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai;
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya;
- 3) Mendistribusikan *reward* dari organisasi atau instansi yang dapat berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.

Gambar 2.2.

Kerangka Pemikiran Penelitian



Penjelasan :

- 1) H1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Gaya Kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga diharapkan setiap organisasi memiliki pimpinan yang dapat membantu meningkatkan kinerja dari bawahannya.

- 2) H2 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Kepuasan Kerja dalam sebuah organisasi yang dirasakan oleh karyawan akan membantu meningkatkan kinerja dari bawahannya.

- 3) H3 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja akan menjadi dua faktor penting dalam menghasilkan sebuah kinerja dari karyawan dalam sebuah perusahaan.

2.2. Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut para ahli sebagai berikut :

- 1) Menurut Mundilarso, hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah tingkat kebenaran yang masih harus diuji dengan menggunakan teknik tertentu. Hipotesis dirumuskan dalam hal teori, dugaan, pengalaman pribadi/orang lain, kesan umum, kesimpulannya adalah masih sangat awal. Hipotesis adalah pernyataan keadaan populasi yang akan diverifikasi menggunakan data/informasi yang dikumpulkan melalui sampel.
- 2) Menurut Prof. Dr. S. Nasution, hipotesis adalah dugaan tentang apa yang kita amati dalam upaya untuk memahaminya (Nasution : 2000).
- 3) Menurut Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti (2007 : 137), hipotesis adalah pernyataan atau tuduhan bahwa sementara masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu benar) sehingga harus diuji secara empiris.

- 4) Menurut Zikmund, hipotesis adalah proposisi atau dugaan belum terbukti bahwa tentatif menjelaskan fakta atau fenomena serta kemungkinan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut.

Berdasarkan kerangka berpikir maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.
- H2 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
- H3 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

2.3. Penelitian Terdahulu

- 1) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chanif Nurcholis (2014), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Terbuka” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan semakin baik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Terbuka.

- 2) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Woro Juni Diastuti (2014), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Sarinah Jakarta)” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarinah Jakarta.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Sarinah Jakarta. Bangun Bejana Baja Head Office Jakarta.

- 3) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Untung Widodo (2006), yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perguruan Tinggi di Swasta di Kota Semarang.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja

semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perguruan Tinggi di Swasta di Kota Semarang.

- 4) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Lestari dan Joko Mariyono (2017), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LKP Lestari Komputer Slawi.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LKP Lestari Komputer Slawi.

- 5) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pahmi, Idrus Taba dan Mahlia Muis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Nene Mallomo Kabupaten Sidenreng Rappang.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RS Nene Mallomo Kabupaten Sidenreng Rappang.

- 6) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ridwan Nurdin, Darmawansyah dan Indar (2011) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Namlea Kab. Buru Prov. Maluku” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Namlea Kab. Buru Prov. Maluku.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD Namlea Kab. Buru Prov. Maluku.

- 7) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Qurratul Aini dan Herianto Sosilo (2013) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Thd Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap A RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ruang Rawat Inap A RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan semakin baik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Ruang Rawat Inap A RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten.

- 8) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rafita Rachmah, Eddy Soegiarto K dan Mardiana (1999) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lingkungan Dinas Kehutanan Kab. Kutai Timur” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kehutanan Kab. Kutai Timur.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kehutanan Kab. Kutai Timur.

- 9) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andi Syarifah Farah Dhiba Assegaf, Achmad Djumlani dan DB Paranoan (2014) yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Pegawai Dinas Kehutanan Kab. Kutai Barat” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kehutanan Kab. Kutai Barat.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kehutanan Kab. Kutai Barat.

10) Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muh. Idul K. (2016), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Bejana Baja Head Office Jakarta” mengemukakan hasil analisa dan pembahasan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bangun Bejana Baja Head Office Jakarta. Sesuai dengan hasil analisa, dimana kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan.

Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja searah dengan kinerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja semakin naik maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bangun Bejana Baja Head Office Jakarta.

BAB 3
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Persahabatan, Jakarta yaitu dari bulan Juni 2018 sampai Agustus 2018.

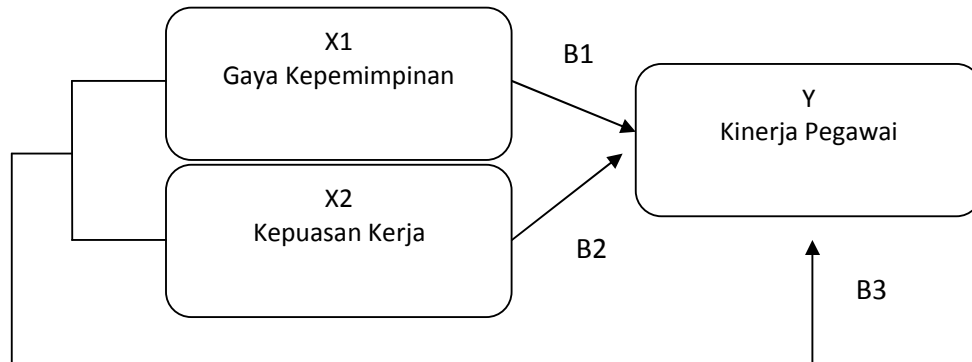
Tabel 3.1.

Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penyusunan Laporan												

3.2. Desain Penelitian

Desain penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan dari suatu penelitian deskriptif adalah untuk membuat eksploratif gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara berbagai gejala yang akan diteliti (Arikunto, 2008 : 51).

Gambar 3.1.**Desain Penelitian**

Keterangan :

—————> = Pengaruh

B1 = Koefisien Regresi X1

B2 = Koefisien Regresi X2

B3 = Koefisien Determinan

Teori Variabel Penelitian menurut Sugiyono (2000 : 31), Variabel Penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Arikunto (2008 : 101) membedakan variabel menjadi dua yaitu :

1) Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel Terikat sering disebut sebagai variabel output, variabel kriteria, variabel konsekuen atau variabel tergantung. Variabel terikat adalah variabel yang variabilitasnya dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat menjadi pusat

perhatian karena variabel ini mencerminkan masalah pokok penelitian sehingga dengan mengamati beberapa variabel independen dapat dengan mudah dikenali permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini variabel terikatnya yaitu variabel Y adalah Kinerja Pegawai.

2) Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas sering disebut sebagai variabel stimulus, variable *predictor* atau variabel *antecedent*. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan terjadinya perubahan pada variabel terikat, baik perubahan positif maupun perubahan negatif. Variabel bebas merupakan variabel yang menunjukkan jalan atau sebuah masalah dipecahkan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu :

- 1) Variabel X1 adalah pengaruh Gaya Kepemimpinan.
- 2) Variabel X2 adalah pengaruh Kepuasan Kerja.

Dari gambar diatas dapat dijelaskan desain penelitian sebagai berikut :

- 1) B1 adalah independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan dengan variabel X1 yang akan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).
- 2) B2 adalah independen yang kedua yaitu Kepuasan Kerja dengan variabel X2 yang akan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).
- 3) B3 adalah satu variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai dengan simbol Y akan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dengan simbol X1 dan Kepuasan Kerja dengan simbol X2.

3.3. Operasional Variabel

Tabel 3.2.

Operasional Variabel

Konsep	Dimensi	Indikator	Item	Skala
Kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi gaya pengikutnya.	➤ Gaya Paternalistik	➤ Bersifat kepatuhan, melindungi bawahan, keputusan ditangan pemimpin.	1, 2	Interval
	➤ Tipe Demokratis	➤ Bersifat terbuka, adanya pendelegasian wewenang, keputusan diambil melalui diskusi.	3,4	
	➤ Tipe Open Leadership	➤ Bersifat terbuka, adanya pendelegasian wewenang, keputusan ditangan pemimpin.	5	
Kepuasan Kerja (X2) adalah hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.		➤ Kedudukan (Posisi).	1	Interval
		➤ Pangkat (Golongan).	2	
		➤ Umur.	3	
		➤ Jaminan Finansial atau Jaminan Sosial.	4	
		➤ Mutu Pengawasan.	5	
Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan		➤ Kualitas.	1	Interval
		➤ Keterampilan Interpersonal.	2	
		➤ Terbuka Untuk Berubah	3	
		➤ Keterampilan Berkomunikasi.	4	
		➤ Inisiatif.	5	

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi didefinisikan sebagai keseluruhan obyek penelitian (Arikunto, 2008 : 115). Dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) baik pegawai tetap (PNS) dan pegawai kontrak (BLU) yang berada di bawah Direktorat (Dit.) Umum, SDM dan Pendidikan (USP) RSUP Persahabatan dengan jumlah 316 pegawai.

3.4.2. Sampel

Pada penelitian ini, sampel menggunakan rumus Slovin. Rumus Slovin adalah sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila perilaku dari sebuah populasi tidak diketahui secara pasti. Rumus ini pertama kali diperkenalkan oleh Slovin pada tahun 1960. Rumus slovin ini biasa digunakan dalam penelitian survei dimana biasanya jumlah sampel besar sekali, sehingga diperlukan sebuah formula untuk mendapatkan sampel yang sedikit tetapi dapat mewakili keseluruhan populasi.

Rumus Slovin dapat dilihat sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dari notasi diatas, n adalah jumlah sampel minimal, nilai N adalah populasi sedangkan nilai e adalah error margin. Berangkat dari ide perihal margin error inilah mungkin sang pencipta dari rumus ini memberikan kesempatan kepada para peneliti untuk menetapkan besar sampel minimal berdasarkan tingkat kesalahan atau margin of error.

Misalnya sebuah penelitian dengan derajat kepercayaan 90%, maka tingkat kesalahan adalah 10%. Sehingga peneliti dapat menentukan batas minimal sampel yang dapat memenuhi syarat margin of error 10% dengan memasukkan margin error tersebut ke dalam formula atau rumus slovin.

Contoh Cara Hitung Rumus Slovin :

Berdasarkan notasi rumus Slovin diatas maka margin of error yang ditetapkan adalah 10% atau 0,10. Dengan menggunakan rumus Slovin, populasi yang telah diketahui pada Direktorat Umum, SDM dan Pendidikan, RSUP Persahabatan adalah 316 pegawai. Maka perhitungannya adalah :

$$\begin{aligned}
 n &= N / (1 + (N \times e^2)) \\
 &= 316 / (1 + (316 \times (0,10)^2)) \\
 &= 316 / (1 + (316 \times 0,01)) \\
 &= 316 / (1 + 3,16) \\
 &= 316 / 4,16 \\
 &= 75,96
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka jumlah sampel yang akan digunakan sebanyak 75,96 responden dan dibulatkan menjadi 76 responden. Berdasarkan hal itulah, peneliti menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini minimal sebanyak 76 responden. Namun pada saat dilakukan pengumpulan kuesioner, berhasil terkumpul 86 responden dari 200 kuesioner yang tersebar.

3.4.3. Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2001 : 57), teknik

simple random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Jenis dan macam data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang menggambarkan objek yang diteliti baik bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Jenis data yang diperlukan yaitu :

➤ Menurut sumbernya :

- 1) Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan kuesioner, komunikasi langsung dengan melalui karyawan yang akan diteliti;
- 2) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung seperti email dari manajemen perusahaan kepada seluruh karyawan dan literatur lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

➤ Menurut sifatnya :

- 1) Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka;
- 2) Data Kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka.

3.6. Sumber Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan guna mendukung penelitian ini, data tersebut dapat diperoleh dari :

- 1) Informan yaitu orang yang dapat memberikan keterangan tentang keadaan tertentu. Dalam penelitian hal ini, informan adalah Kepala/Ketua, Koordinator/Kasub dan Staf di Dit. USP, RSUP Persahabatan, Jakarta;
- 2) Responden yaitu orang-orang yang dapat menerangkan tentang dirinya yang mempunyai keterlibatan langsung dalam kegiatan operasional RSUP Persahabatan, Jakarta;
- 3) Dokumentasi yaitu sumber data tertulis yang memuat informasi yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.

3.7. Cara Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data yang diperlukan guna mendukung penelitian ini, data tersebut dapat diperoleh dengan cara :

- 1) Wawancara yaitu secara langsung mengadakan tanya jawab dengan informan maupun responden dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan;
- 2) Observasi yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap tempat dan objek yang diteliti;
- 3) Kuesioner yaitu pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden dan informan mengenai masalah yang diteliti;

- 4) Studi Pustaka yaitu mengumpulkan data dengan cara membaca literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian.

3.8. Instrumentasi Variabel

Data memiliki peran penting dalam menggambarkan variabel yang diteliti dan sebagai alat untuk membuktikan hipotesis. Mutu hasil penelitian tergantung pada benar tidaknya data.

Baik tidaknya data ditentukan oleh baik tidaknya instrumen penelitian yang digunakan. Menurut Arikunto (2008 : 168) instrumen yang baik harus memiliki dua persyaratan yang penting, yaitu valid dan reliabel. Untuk memungkinkan para responden menjawab dalam berbagai tingkatan bagi setiap butir pertanyaan, digunakan skala likert.

Kebaikan menggunakan format tipe skala likert adalah menggambarkan keragaman skor/nilai sebagai akibat dari penggunaan skala yang dalam penelitian ini berkisar antara 1 sampai dengan 5 responden diminta untuk memberi respon terhadap setiap pertanyaan dengan memilih salah satu diantara lima kriteria jawaban (Sugiono, 2008 : 8).

Dengan kriteria ketentuan bobot nilai sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) : skornya 1
2. Jawaban Tidak Setuju (TS) : skornya 2
3. Jawaban Netral (N) : skornya 3
4. Jawaban Setuju (S) : skornya 4
5. Jawaban Sangat Setuju (SS) : skornya 5

Analisis selanjutnya dilakukan dengan *Reliability Analysis* menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Analisa tersebut antara lain :

1) Validitas

Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2008 : 168). Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai nilai validitas yang tinggi, namun sebaliknya, instrumen yang kurang valid, nilai validitasnya rendah.

Hasil r hitung tiap butir pertanyaan dapat dilihat di nilai Corrected Item-Total Correlation pada tabel hasil uji validitas. Untuk mengukur kevalidan instrumen dalam penelitian ini dapat juga digunakan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Karl Pearson yaitu:

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi variabel x dan y

N = Jumlah responden

X = Skor total x

Y = Skor total y

2) Reliabilitas

Reliabilitas istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu instrumen cukup dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data (Arikunto, 2008 :

178). Untuk menguji reliabilitas atau konsistensi instrumen dalam pengukuran variabel-variabel penelitian digunakan pengujian Cronbach Alpha. Sebuah instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach alpha > 0,6. Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dapat juga menggunakan rumus Alpha, yaitu:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = Reliabilitas Instrumen
- K = Banyaknya butir pertanyaan atau soal
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
- σ_1^2 = Varians total

Kemudian hasilnya dibandingkan menurut Sugiyono (2001: 183) dengan kriteria yang besarnya:

- 0,800 sampai dengan 1,000 adalah sangat tinggi
- 0,600 sampai dengan 0,799 adalah tinggi
- 0,400 sampai dengan 0,599 adalah cukup
- 0,200 sampai dengan 0,399 adalah rendah
- 0,00 sampai dengan 0,199 adalah rendah

Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0,60$. Dan data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. Tetapi apabila nilai tersebut di

atas tidak dapat terpenuhi, maka harus mengganti instrumen penelitian dengan instrumen yang baru.

3.9. Rancangan Metode Analisis, Teknis Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.9.1. Metode Analisis

Analisis terhadap data penelitian diolah dengan menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 16.

➤ Uji Normalitas

Dilakukan untuk memastikan bahwa data variabel penelitian berasal dari datayang berdistribusi normal. Pada uji ini digunakan grafik normal P-P Plot hasil pengolahan dengan program SPSS.

Asumsi normalitas adalah jika titik-titik data hasil regresi tersebar di seputar garis diagonal pada grafik normal PP Plot. (Ghozali, Imam. 2011).

➤ Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF dan tolerance hasil pengolahan dengan program SPSS. Hasil yang baik diperoleh jika nilai tolerance mendekati angka 1 dan nilai VIF berada di seputar 1 dan maksimal 10. (Ghozali, Imam. 2011).

➤ Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan

data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson table dengan kriteria sebagai berikut:

1. $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
2. $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
3. $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
4. $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

➤ Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot menggunakan SPSS. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis yang utama adalah nilai koefisien determinasi R, nilai koefisien determinasi R Square (R^2),

Dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Keterangan :

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan

b2 = Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

3.9.2. Teknik Analisis Data

3.9.2.1. Deskriptif Statistik

Teknik analisis ini digunakan untuk mencari nilai rata-rata, frekuensi, nilai minimum, nilai maksimum dan nilai tengah yang digunakan untuk mengetahui persepsi responden.

3.9.2.2. Corelation Analysis

Analisis ini digunakan untuk menguji Validitas dan Reliabilitas serta nilai koefisien.

3.9.2.3. Regression Analysis

Analisis regresi digunakan untuk mencari nilai pengaruh dan signifikansi dari variabel-variabel penelitian. Analisis pengaruh dan signifikansi meliputi:

1. Pengaruh secara bersama (simultan)

Pada uji pengaruh secara bersama diadakan uji regresi dengan melihat nilai pada F anova. Nilai pengaruh dan signifikansi didapatkan dengan membandingkan nilai $\alpha \geq \text{sig.F anova}$

2. Pengaruh secara individual (parsial)

Pada uji pengaruh secara bersama diadakan uji regresi dengan melihat nilai pada t coefficients. Nilai pengaruh dan signifikansi didapatkan dengan membandingkan nilai $\alpha = 0,005$ dengan nilai sig. (signifikan) pada nilai t coefficients. Signifikan didapatkan apabila $\alpha \geq \text{sig t coefficient}$. Atau dengan membandingkan nilai uji t hitung dengan t tabel.

3.9.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji $-t$ dan uji F. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

3.9.3.1. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama untuk variabel pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji $-t$ yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0,06$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan;
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterimakan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan.

3.9.3.2. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji $-F$ yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.06$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika Sig t < α , maka H_{2o} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan;
- Jika Sig t > α , maka H_{1o} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan.

3.9.3.3. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan Uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penilaian ($\alpha = 0.06$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis ketiga penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai Sig F < α , maka H_o ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh secara simultan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan.
- b. Jika nilai Sig F > α , maka H_o diterima dan H_o ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara simultan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan pada bab ini adalah hasil dari studi lapangan untuk memperoleh data dengan menggunakan kuesioner untuk mengukur tiga variabel pokok dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Setelah gambaran umum responden, dilanjutkan analisis data dengan uji kualitas data, statistik deskriptif mengenai variabel penelitian, uji hipotesis serta pembahasan terhadap hasil uji hipotesis.

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum

4.1.1.1. Sejarah Singkat RSUP Persahabatan

Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan (RSUP) adalah Rumah Sakit Umum Pemerintah Kelas A yang beralamat di Jalan Persahabatan Raya No.1 Rawamangun Jakarta Timur, Saat ini RSUP Persahabatan memiliki kapasitas 585 tempat tidur, terakreditasi KARS versi 2012 tingkat kelulusan Paripurna dan berdasarkan keputusan Menteri Kesehatan RI No. HK.02.02/MENKES/566/2016 tanggal 2 November 2016 bahwa RSUP Persahabatan ditetapkan sebagai Rumah Sakit Rujukan Respirasi Nasional.

Keberadaan Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Persahabatan yang berdiri di salah satu kawasan hijau (area resapan) Ibukota Jakarta ini sebenarnya dimulai semenjak era akhir dari Pemerintahan Sukarno. Pada periode sekitar tahun 1960-

1965, Indonesia memiliki hubungan bilateral yang ekstensif dengan beberapa negara Blok Timur, salah satunya dengan yang terbesar yaitu Rusia. Sebagai bagian dari hubungan kedua negara saat itu yang erat, Pemerintah Rusia memberikan bantuan dan kerjasama dalam banyak bidang yang salah satunya adalah mendirikan rumah sakit di kawasan Jakarta Timur yang dikenal sebagai Rumah Sakit (RS) Persahabatan. Nama “Persahabatan” pun dipilih secara simbolik untuk menggambarkan adanya hubungan yang mesra antara kedua negara pada zaman itu.

Jika kita kembali melihat sejarah Nasional, pada awal tahun 1960 Presiden Sukarno mulai menggunakan slogan Nasakom (Nasionalisme, Agama, Komunisme). Sejak itu dimulailah era dan pengakuan secara terbuka komunisme sebagai salah satu paham dan ideologi resmi negara di Indonesia. Presiden Rusia Nikita Krushev pada tahun yang sama mengunjungi Jakarta, yang kemudian dibalas kunjungan Jendral Nasution ke Rusia pada akhir tahun 1960. Tak lama setelah pertukaran kunjungan tersebut, Rusia mulai mengucurkan bantuan dalam jumlah yang sangat besar saat itu kepada Indonesia, yang sebagian besar sebenarnya digunakan di bidang militer untuk menghadapi sisa-sisa pemberontakan PRRI, Permesta, Darul Islam di Sumatera, Sulawesi dan Jawa, memulai operasi Trikora untuk mengambil kembali Irian Barat, dan kemudian konfrontasi dengan Malaysia. Sebagian dana bantuan Rusia tersebut juga dipakai untuk mendirikan Monumen Nasional (Monas); salah satu peninggalan Presiden Sukarno kepada Indonesia yang sangat terkenal.

Pembangunan RSUP Persahabatan di Rawamangun Jakarta Timur, dimulai pada tahun 1961, berjalan selama 3 tahun, dan dipimpin langsung oleh para insinyur Rusia. Penyerahan bantuan rumah sakit secara resmi oleh Pemerintah Rusia kepada Pemerintah Indonesia dilakukan pada tanggal 7 November 1963. Tanggal tersebut kemudian dikenal sebagai hari jadi RS Persahabatan, yang setiap tahun dirayakan secara resmi dengan kehadiran wakil pemerintahan Indonesia (biasanya Menteri Kesehatan RI), perwakilan beberapa negara sahabat Indonesia, dan tentu saja kehadiran pemerintah Rusia (perwakilan dari Kedutaan Besar Rusia) sebagai tamu tetap.

Setelah penyerahan resmi di tahun 1963 hingga saat ini RSUP Persahabatan mengalami berbagai perkembangan dalam hal perbaikan fasilitas yang semakin moderen dan peningkatan fungsinya sebagai pusat pelayanan kesehatan, sehingga sekarang diakui dan menjadi Rumah Sakit terbaik dalam pelayanan kesehatan di bidang respirasi (pernapasan) di Indonesia. Kita dapat membagi pertumbuhan dan perkembangan Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan ke dalam 6 periode, sebagai berikut:

1. Periode I (1963 – 1975)

Pada periode awal ini RS Persahabatan merupakan rumah sakit cabang (satelit) dari RSUP Dr. Cipto Mangunkusumo (RSCM). Tenaga-tenaga medis yang bekerja di RS Persahabatan pada periode ini terdiri atas dokter ahli (spesialis) dan para dokter asisten dari RSCM-FKUI dan dokter ahli dari Rusia. Setelah peristiwa G30SPKI, sesuai kebijakan Orde Baru, semua tenaga dokter ahli dari Rusia dikembalikan ke negaranya.

Oleh karena RSCM merupakan rumah sakit pendidikan dari Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia (FKUI), maka secara otomatis RS Persahabatan pun menjadi rumah sakit pendidikan FKUI yang notabene adalah fakultas kedokteran terbaik di Indonesia. Hal ini menyebabkan mayoritas dokter yang kemudian bekerja di RS Persahabatan sampai sekarang merupakan lulusan terbaik di bidangnya masing-masing.

2. Periode II (1975 – 1992)

Periode 1975-1992 ditandai dengan adanya perubahan “status” RS Persahabatan menjadi rumah sakit mandiri sehingga lepas dari RSCM dan selanjutnya menjadi rumah sakit umum (RSU) kelas B-3 wilayah Jakarta Timur. Walaupun demikian, RSU Persahabatan tetap menjadi salah satu rumah sakit pendidikan FKUI, terlepas dari statusnya yang sudah mandiri.

Sebagian dokter yang tadinya berasal RSCM kemudian mengkhususkan diri, mendalami dan mengembangkan cabang ilmu kedokteran di bidang respirasi (sistem dan organ pernapasan) – seperti pulmonologi, bedah toraks, patologi respirasi, radiologi respirasi dll. Akhirnya mampu menjadikan RSU Persahabatan sebagai rumah sakit rujukan Nasional untuk penyakit paru. Tidak hanya di tingkat Nasional, bahkan WHO memberikan pengakuan Internasional atas pencapaian dokter-dokter RSUP Persahabatan dengan menyematkan sertifikasi Laboratorium Kuman Tuberkulosis RSU Persahabatan sebagai salah satu “Collaborating Center” penting WHO.

3. Periode III (1992 - 2002)

RSU Persahabatan ditetapkan menjadi Rumah Sakit Swadana sejak tanggal 2 September 1992 dengan SK Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 747/Men.Kes/SK/IX/1992. Tahun 1997 RSU Persahabatan memperoleh akreditasi penuh dari Departemen Kesehatan RI untuk 5 kegiatan melalui 7 standar pelayanan rumah sakit. Pada periode ini Depkes RI mulai mengarahkan dan menetapkan RSU Persahabatan sebagai rumah sakit yang mengembangkan ilmu kedokteran di bidang respirasi dan rumah sakit rujukan (nasional) untuk kesehatan respirasi.

4. Periode IV (2002 - 2005)

Tahun 2002 dengan Peraturan Pemerintah No. 118 tahun 2000 tentang Pendirian Perusahaan Jawatan, status RSU Persahabatan berubah menjadi Perusahaan Jawatan. Pada tahun 2005 RSUP Persahabatan telah lulus akreditasi dari Departemen Kesehatan RI untuk 16 standar pelayanan rumah sakit.

5. Periode V (2005 - 2011)

Tahun 2005 dengan Peraturan Menteri Kesehatan RI, nomor : 1679/MENKES/PER/XII/2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan, menyebutkan bahwa RS Persahabatan adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Departemen Kesehatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Jenderal Bina Pelayanan Medik. Pola pengelolaan keuangan adalah Badan Layanan Umum (BLU) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kementerian Keuangan.

6. Periode VI (2011 – sekarang)

Pada Tanggal 3 Maret 2011 terjadi peningkatan kelas dan fungsi RSUP Persahabatan menjadi rumah sakit Kelas A oleh karena penilaian yang dilakukan Kementerian Kesehatan menyebutkan bahwa "...fasilitas dan kemampuan Rumah Sakit Umum Pusat telah memenuhi persyaratan dan kemampuan pelayanan sebagai Rumah Sakit Umum Kelas A.", berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 514/MENKES/SK/III/2011. Hal ini tidak hanya merupakan pengakuan dan penghargaan terhadap kemampuan pelayanan kesehatan yang diberikan RSUP Persahabatan tetapi juga merupakan peningkatan beban tanggungjawab kepada masyarakat untuk senantiasa dapat memberikan tingkat pelayanan kesehatan tertinggi dalam skala kelas rumah sakit rujukan di Indonesia. terakreditasi KARS versi 2012 tingkat kelulusan Paripurna dan berdasarkan keputusan Menteri Kesehatan RI No. HK.02.02/MENKES/566/2016 tanggal 2 November 2016 bahwa RSUP Persahabatan ditetapkan sebagai Rumah Sakit Rujukan Respirasi Nasional.

4.1.1.2. Modal Kerja RSUP PERSAHABATAN

1. Kekuatan (Strength)

Kekuatan adalah faktor-faktor internal yang dimiliki untuk mewujudkan Visi dan Misi RSUP Persahabatan yaitu :

1. RS Pendidikan kelas A dengan unggulan layanan kesehatan respirasi (dengan 6 divisi);
2. Memiliki pelayanan RICU dan ruang isolasi khusus penyakit respirasi;
3. Sebagai rujukan nasional pelayanan khusus AI dan TB-MDR;

4. Memiliki pemeriksaan laboratorium mikrobiologi penunjang kesehatan respirasi berstandar WHO;
5. Sebagai pusat pendidikan dokter spesialis paru FK-UI;
6. Mempunyai tenaga medis sub spesialis respirasi dengan kompetensi yang memadai; dan
7. Alat medis penunjang respirasi lengkap dan canggih.

2. Peluang (Opportunities)

Peluang adalah faktor-faktor eksternal yang dimiliki untuk mewujudkan Visi dan Misi RSUP Persahabatan yaitu :

1. Jumlah kasus respirasi di Indonesia cenderung meningkat;
2. Banyak ditemukan penyakit respirasi *new emerging disease* dalam dan luar negeri;
3. Kerjasama dengan institusi dan instansi dalam dan luar negeri;
4. JKN untuk semua rakyat Indonesia;
5. Kebijakan dan UU di Indonesia yang mendukung pengembangan tata kelola dan visi RS (UU RS, UU tentang otonomi daerah, UU BPJS, UU Pendidikan Kedokteran);
6. Bantuan alat kesehatan dari pihak ketiga;
7. Belum ada pusat rujukan kesehatan respirasi nasional;
8. Peningkatan kebutuhan *ambulatory respiratory care*; dan
9. Dukungan pemerintah pusat dan daerah.

3. Budaya Kerja (Work Culture)

1. **Profesionalisme**
2. **Integritas**
3. **Kolaborasi**
4. **Kesempurnaan**
5. **Orientasi pada Pelanggan**

4.1.1.3. Visi, Misi dan Falsafah RSUP Persahabatan

1. Visi

Menjadi Rumah Sakit Respirasi terkemuka di Asia Pasifik.

2. Misi

- Melaksanakan pelayanan kesehatan yang berorientasi pada mutu dan keselamatan pasien;
- Melaksanakan pendidikan, penelitian dan pelatihan kodekteran dan tenaga kesehatan lainnya;
- Mengembangkan pelayanan yang terintegrasi dengan penelitian dan pendidikan dalam bidang kesehatan respirasi; dan
- Melaksanakan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang berstandar internasional.

3. Strategi

Dengan memperhatikan kondisi RSUP Persahabatan saat ini maka strategi yang ditempuh adalah dengan penguatan mutu kelembagaan dalam mewujudkan Visi 2019 dengan memperbaiki kelemahan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan kekuatan dalam meraih peluang.

4. Sasaran

Berdasarkan strategi di atas maka sasaran korporat tahun 2015 – 2019 di RSUP Persahabatan, disusun dalam 4 (empat) perspektif *balance scorecard* yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal, perspektif *stake holder* dan perspektif finansial yang masing-masing ditentukan indikator, ukuran target dan capaiannya.

4.1.1.4. Pengurus RSUP Persahabatan

Susunan organisasi RSUP Persahabatan mengacu pada Surat Keputusan Direktur Utama Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan Nomor HK.02.03/IX.2/614/2017 tentang Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan dipimpin oleh seorang Direktur Utama dengan membawahi :

- 1) Direktorat Medik dan Keperawatan;
- 2) Direktorat Umum, Sumber Daya Manusia dan Pendidikan;
- 3) Direktorat Keuangan; dan
- 4) Unit-unit Non Struktural

Selain itu terdapat pula komite yang memberikan pertimbangan strategis kepada Direktur Utama dalam rangka peningkatan dan pengembangan pelayanan rumah sakit. Komite-komite tersebut adalah :

- 1) Komite Medik;
- 2) Komite Etik dan Hukum;
- 3) Komite Mutu dan Keselamatan;
- 4) Komite Keperawatan;
- 5) Komite PPI;

6) Komite Penelitian dan Pengembangan; dan

7) Komite Farmasi dan Terapi.

Dalam melaksanakan tugasnya terutama yang berkaitan dengan pengawasan pelaksanaan tugas-tugas rumah sakit, Direktur Utama dibantu oleh Ketua Satuan Pemeriksaan Internal (SPI). Untuk lebih lengkapnya, bisa dilihat struktur organisasi sebagai berikut :

4.1.1.5. Susunan Direksi dan Dewan Pengawas

Berdasarkan Gambar 4.1. berikut susunan Direksi di RSUP Persahabatan terdiri dari :

1. Nama : dr. Mohammad Ali Toha, MARS
 Jabatan : Direktur Utama
 Surat Keputusan : Kepmenkes RI No. KP.03.01/Menkes/504/2014
2. Nama : dr. Hj. Zubaedah, Sp.P., MARS
 Jabatan : Direktur Medik & Keperawatan
 Surat Keputusan : Kepmenkes RI No. KP.03.01/Menkes/345/2015
3. Nama : drg. Setiawaty, M.Kes.
 Jabatan : Direktur Umum, SDM & Pendidikan
 Surat Keputusan : Kepmenkes RI No. KP.03.01/Menkes/507/2014
4. Nama : drg. Dience Erwina Indriyani, MARS
 Jabatan : Direktur Medik & Keperawatan
 Surat Keputusan : Kepmenkes RI No. KP.03.01/Menkes/348/2015

Susunan Dewan Pengawas di RSUP Persahabatan terdiri dari :

- Ketua : dr. Donald Pardede, MPPM
- Anggota :
1. drg. Murti Utami, MPH
 2. dr. Bambang Sardjono, MPH
 3. Drs. Djoko Wihantoro, M.Si.
 4. DR. Mulia Panusunan Nasution, DESS

Untuk membantu kelancaran tugas Dewan Pengawas sehari-hari maka diangkat seorang Sekretaris Dewan Pengawas yang berasal dari dalam (internal) rumah sakit yaitu Sapari, SE, M.Si.

4.1.2. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 86 pegawai RSUP Persahabatan sebagai responden penelitian. Karakteristik responden sebagai berikut:

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1.

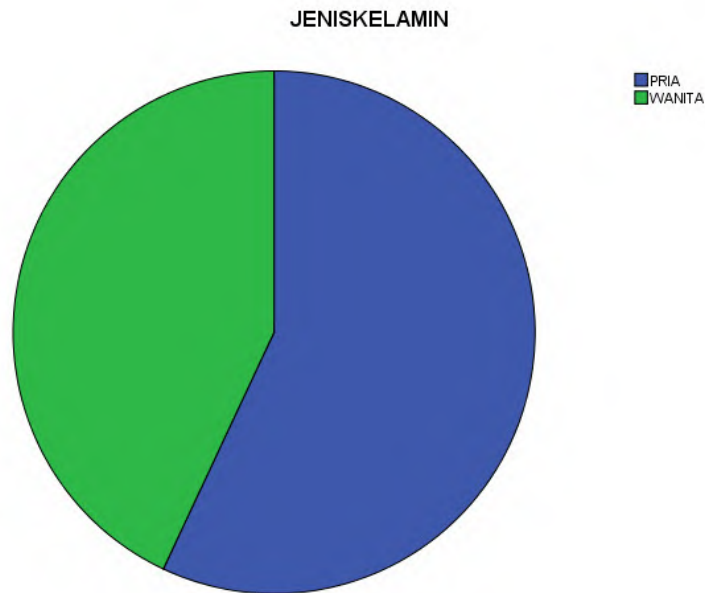
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENISKELAMIN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIA	49	57.0	57.0	57.0
	WANITA	37	43.0	43.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden paling banyak berjenis kelamin Laki-laki yaitu 49 orang atau 57%, sedangkan responden paling sedikit berjenis kelamin Wanita yaitu 37 orang atau 43%.

Hal ini memang wajar bila melihat komposisi jumlah pegawai di Dit. USP berdasarkan Jenis Kelamin, dimana jumlah pegawai Pria sejumlah 174 orang (55%) dan jumlah pegawai Wanita sejumlah 142 orang (45%). Perbandingan responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan oleh diagram sebagai berikut:

Gambar 4.2.**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

2. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 4.2.**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU & KE BAWAHNYA	41	47.7	47.7	47.7
	DIII	17	19.8	19.8	67.4
	S1	24	27.9	27.9	95.3
	S2	3	3.5	3.5	98.8
	S3	1	1.2	1.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

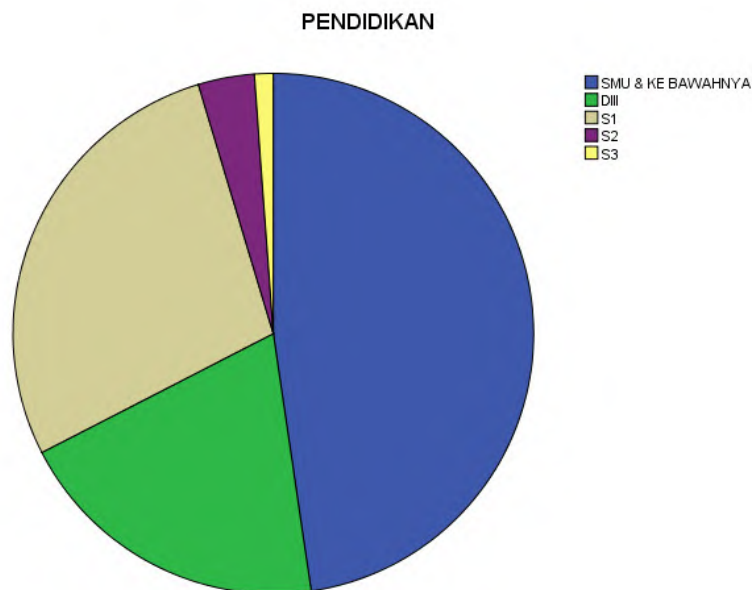
Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden paling banyak memiliki pendidikan terakhir adalah SMU dan kebawahnya yaitu 41 orang atau 47,7%, sedangkan responden dengan pendidikan terakhir paling sedikit adalah S3 yaitu 1 orang atau 1,2%.

Hal ini memang wajar bila melihat komposisi jumlah pegawai di Dit. USP berdasarkan Pendidikan Terakhir dimana jumlah pegawai paling banyak dengan pendidikan terakhir yaitu SMU ke bawah sejumlah 141 orang (45%) dan jumlah pegawai paling sedikit dengan pendidikan terakhir yaitu S3 sejumlah 3 orang (1%). Perbandingan responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat digambarkan oleh diagram sebagai berikut:

Gambar 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

3. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4.3.

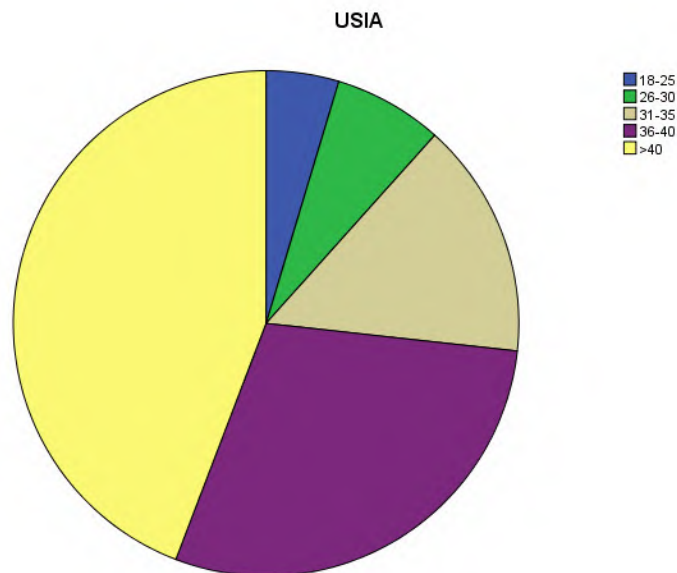
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		USIA			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	4	4.7	4.7	4.7
	26-30	6	7.0	7.0	11.6
	31-35	13	15.1	15.1	26.7
	36-40	25	29.1	29.1	55.8
	>40	38	44.2	44.2	100.0
Total		86	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa responden paling banyak adalah usia di atas 40 tahun yaitu 38 orang atau 44,2%, sedangkan responden paling sedikit adalah usia 18-25 yaitu 4 orang atau 4,7%.

Hal ini memang wajar bila melihat komposisi jumlah pegawai di Dit. USP berdasarkan Usia dimana jumlah pegawai paling banyak dengan usia yaitu >40 tahun sejumlah 151 orang (48%) dan jumlah pegawai paling sedikit dengan usia yaitu 18-25 sejumlah 25 orang (8%). Perbandingan responden berdasarkan umur dapat digambarkan oleh diagram sebagai berikut:

Gambar 4.4.**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja**Tabel 4.4.****Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

LAMABEKERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	19	22.1	22.1	22.1
	5-10	12	14.0	14.0	36.0
	11-15	18	20.9	20.9	57.0
	16-20	11	12.8	12.8	69.8
	>20	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

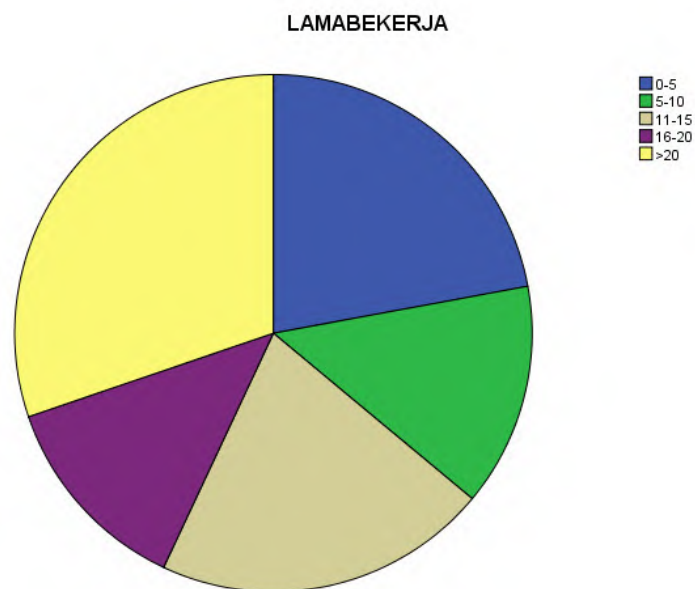
Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa responden paling banyak adalah di atas 20 tahun yaitu 26 orang atau 30,2%, sedangkan responden paling sedikit adalah 16-20 tahun yaitu 11 orang atau 12,8%.

Untuk data bagi pegawai di Dit. USP berdasarkan Lama Bekerja tidak bisa didapatkan data akurat terutama pegawai kontrak (BLU) dimana data yang didapat dari Bagian SDM adalah tidak lengkap. Kalau pun ada, belum tentu akurat. Perbandingan responden berdasarkan lama bekerja dapat digambarkan oleh diagram sebagai berikut:

Gambar 4.5.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan terhadap seluruh item kuesioner pada ketiga variabel yang diteliti. Hasil uji validitas-reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Data variabel Gaya Kepemimpinan (X1) diperoleh dari 5 pertanyaan yaitu X1.1 sampai dengan X1.5. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.2120 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.2120 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Gaya Kepemimpinan yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.5.

Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GAYAKEPEMIMPINA	14.3140	13.512	.860	.937
GAYAKEPEMIMPINA	14.3837	13.039	.899	.930
GAYAKEPEMIMPINA	14.2558	12.757	.914	.927
GAYAKEPEMIMPINA	14.1628	15.197	.709	.961
GAYAKEPEMIMPINA	14.3256	13.069	.921	.926

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji validitas variabel Gaya Kepemimpinan dilakukan terhadap 5 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.2120) untuk seluruh item, maka 5 item indikator pengukur variabel Gaya Kepemimpinan seluruhnya valid.

Tabel 4.6.

Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.949	5

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi apabila nilai Cronbach's Alpha $>$ 0.6. Uji Reliabilitas variabel Gaya Kepemimpinan dilakukan terhadap 5 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.949 > 0.6$) maka variabel Gaya Kepemimpinan yang diukur menggunakan 5 item pernyataan telah reliabel.

2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Data variabel Kepuasan Kerja (X2) diperoleh dari 5 pertanyaan yaitu X2.1 sampai dengan X2.5. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.2120 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.2120 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Kebijakan Harga yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.7.
Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KEPUASANKERJA	13.1744	10.805	.642	.880
KEPUASANKERJA	13.1279	11.195	.703	.866
KEPUASANKERJA	13.2093	10.826	.702	.865
KEPUASANKERJA	13.4535	10.133	.766	.850
KEPUASANKERJA	13.3140	9.983	.811	.839

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji validitas variable Kepuasan Kerja dilakukan terhadap 5 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.2120) untuk seluruh item, maka 5 item indikator pengukur variabel Kepuasan Kerja seluruhnya valid.

Tabel 4.8.
Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	5

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi apabila nilai Cronbach's Alpha $>$ 0.6. Uji Reliabilitas variabel Kepuasan Kerja dilakukan terhadap 5 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's

Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.885 > 0.6$) maka variabel Kepuasan Kerja yang diukur menggunakan 5 item pernyataan telah reliabel.

3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Data variabel Kinerja Pegawai (Y) diperoleh dari 5 pertanyaan yaitu Y1 sampai dengan Y5. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.2120 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.2120 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Kinerja Pegawai yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.9.

Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KINERJAPEGAWAI	14.3023	14.708	.925	.938
KINERJAPEGAWAI	14.5814	16.434	.699	.973
KINERJAPEGAWAI	14.1977	14.160	.925	.937
KINERJAPEGAWAI	14.1744	14.028	.939	.935
KINERJAPEGAWAI	14.3256	14.740	.904	.941

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji validitas variabel Kinerja Pegawai dilakukan terhadap 5 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.2120) untuk seluruh item, maka 5 item indikator pengukur variabel Kinerja Pegawai seluruhnya valid.

Tabel 4.10.**Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.956	5

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi apabila nilai Cronbach's Alpha > 0.6 .

Uji Reliabilitas variabel Kinerja Pegawai dilakukan terhadap 5 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.956 > 0.6$) maka variabel Kinerja Pegawai yang diukur menggunakan 5 item pernyataan telah reliabel.

4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan berasal dari jawaban 86 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah 1 dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah 5. Apabila nilai tengah teoritis adalah 3 maka rata-rata variabel yang lebih besar atau sama dengan 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Gaya Kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11.**Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Statistics

GAYAKEPEMIMPINAN

N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.5721
Std. Error of Mean		.09848
Median		3.8000
Mode		4.00
Std. Deviation		.91326
Variance		.834
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		307.20

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan tabel penelitian tersebut, memperlihatkan jawaban responden menghasilkan nilai tertinggi yaitu 5, nilai terendah 1, mean 3,5721, median 3,8. Karena nilai mean lebih kecil daripada nilai median ($3,5721 < 3,8$) maka dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan cenderung tidak baik.

2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Deskripsi variabel Kepuasan Kerja berasal dari jawaban 86 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah 1 dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah 5. Apabila nilai tengah teoritis adalah 3 maka rata-rata variabel yang lebih besar atau sama dengan 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Statistics

KEPUASANKERJA		
N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.3140
Std. Error of Mean		.08649
Median		3.4000
Mode		3.00 ^a
Std. Deviation		.80208
Variance		.643
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		285.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan tabel penelitian tersebut, memperlihatkan jawaban responden menghasilkan nilai tertinggi yaitu 5, nilai rata-rata terendah 1, mean 3.3140, nilai tengah 3.4. Karena nilai mean lebih kecil daripada nilai median ($3.3140 < 3.40$) maka dapat diartikan bahwa Kepuasan Kerja cenderung tidak baik.

3. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Deskripsi variabel Kinerja Pegawai berasal dari jawaban 86 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah 1 dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah 5. Apabila nilai tengah teoritis adalah 3 maka rata-rata variabel yang lebih besar atau sama dengan dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13.
Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Statistics		
KINERJAPEGAWAI		
N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.6535
Std. Error of Mean		.10834
Median		4.0000
Mode		4.00
Std. Deviation		1.00466
Variance		1.009
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		314.20

Sumber : Data Penelitian Yang Diolah, 2018

Berdasarkan tabel penelitian tersebut, memperlihatkan jawaban responden menghasilkan nilai tertinggi yaitu 5, nilai rata-rata terendah 1, mean 3.6535, nilai tengah 4.0. Karena nilai mean lebih kecil daripada nilai median ($3.6535 < 4.0$) maka dapat diartikan bahwa Kinerja Pegawai cenderung tidak baik.

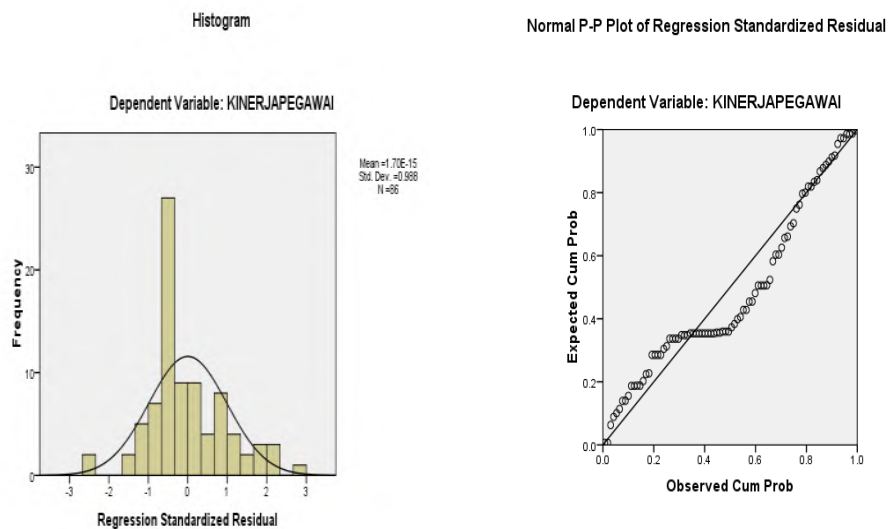
4.1.5. Analisis Data

4.1.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terkait dan variabel bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian distribusi normal dilakukan dengan cara melihat histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal.

Di samping itu, digunakan grafik *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Apabila distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan membentuk satu garis mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, Imam. 2011). Hasil pengujian normalitas dari ketiga variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Gambar 4.6.
Output Uji Normalitas



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Berdasarkan tampilan dan grafik normal plot pada output uji normalitas data di bawah dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi mendekati normal, sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik

menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

4.1.5.2. Uji Multikolinearitas

Tabel *Coefficient Collinearity Statistics* di atas digunakan untuk menguji persyaratan analisis multikolinearitas. Dari tabel tersebut diperoleh masing-masing variabel independen memiliki nilai Tolerance = 0.364 dan VIF = 2.751. Karena nilai Tolerance lebih besar daripada persyaratan minimal ($0.364 > 0.1$) atau nilai Tolerane mendekati angka 1 dan nilai VIF lebih rendah dari persyaratan maksimal ($2.751 < 10$).

Maka dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linear ganda tidak memiliki masalah multikolinearitas atau model yang dikembangkan sudah tepat.

Tabel 4.14.

Coefficients Uji Asumsi Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GAYAKEPEMIMPINAN	.364	2.751
	KEPUASANKERJA	.364	2.751

a. Dependent Variable: KINERJAJEPGAWAI

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

4.1.5.3. Uji Autokorelasi

Suatu model regresi dikatakan baik bila regresi bebas dari masalah autokorelasi. Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan teknik *Durbin-Watson* (DW Test) sebagai berikut:

Tabel 4.15.

Model Summary Uji Autokorelasi: Durbin-Watson Test

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.335 ^a

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN
b. Dependent Variable: KINERJAJEPGAWAI

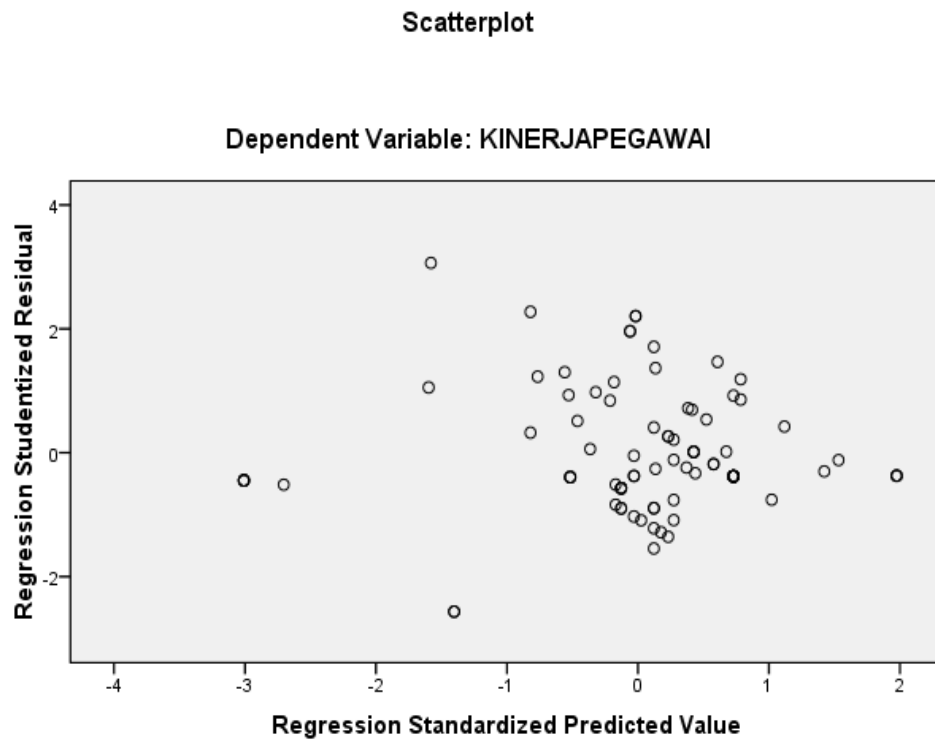
Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Nilai Durbin-Watson hasil perhitungan sebesar $DW = 1.335$. Berdasarkan kategori yang telah ada, nilai DW termasuk dalam range $1.21 < DW (1.335) < 1.65$ yang berarti tidak dapat disimpulkan.

4.1.5.4. Uji Heteroskedastisitas

Pendeteksian terhadap Heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau pengamatan ke pengamatan lain. Grafik scatter plot memperlihatkan bahwa titik-titik hasil perhitungan menyebar secara acak di atas dan di bawah titik origin serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat dikatakan bahwa hasil analisis regresi ganda benar-benar linier karena tidak memiliki masalah heteroskedastisitas sehingga analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

Gambar 4.7.
Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Karena persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas, maka analisis regresi linear ganda dapat dilanjutkan. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karena persyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua.

4.1.5.5. Uji Kelayakan Model

Analisis data penelitian dilakukan dengan analisis regresi linear ganda. Hasil analisis regresi linear ganda yang pertama adalah tabel model summary sebagai berikut:

Tabel 4.16.

**Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.626	.617	.62139

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJAPEGAWAI

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ganda (Adjusted R Square) sebesar 0.626. Nilai $R^2 = 0.626$ menunjukkan bahwa X1 (Gaya Kepemimpinan) dan X2 (Kepuasan Kerja) dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 62.6% variasi Y (Kinerja Pegawai), sedangkan 37.4% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis regresi linear ganda juga menghasilkan tabel koefisien yang menunjukkan pengaruh parsial Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.17.

**Koefisien Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja
terhadap Kinerja Pegawai**

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.271	.295		.919	.361
	GAYAKEPEMIMPINAN	.386	.122	.351	3.157	.002
	KEPUASANKERJA	.604	.139	.482	4.335	.000

a. Dependent Variable: KINERJAPEGAWAI

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat disusun model persamaan regresi linear ganda berdasarkan kolom B. Model persamaan regresi linear ganda hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$\hat{y} = 0.271 + 0.386X_1 + 0.604X_2$$

(0.002) (0.000)

Model regresi persamaan linear ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar $a = 0.271$, artinya bahwa jika Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dianggap konstan maka Kinerja Pegawai (Y) akan bernilai positif.
2. Nilai koefisien regresi X_1 sebesar $b_1 = 0.386$ menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan arah positif.
3. Nilai koefisien regresi X_2 sebesar $b_2 = 0.604$ menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan arah positif.

4.1.6. Pengujian Hipotesis

Pengaruh secara parsial dicari dengan membandingkan nilai $\alpha = 0.05$ dengan nilai probabilitas sig pada nilai t hitung. Selain dapat juga dicari dengan cara membandingkan nilai uji t hitung dengan t tabel. Berikut hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

Tabel 4.18.

**Koefisien Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja
terhadap Kinerja Pegawai**

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.271	.295		.919	.361
	GAYAKEPEMIMPINAN	.386	.122	.351	3.157	.002
	KEPUASANKERJA	.604	.139	.482	4.335	.000

a. Dependent Variable: KINERJAJPEGAWAI

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai

RSUP Persahabatan

Ha: Variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Memilih Kuliah pada Mahasiswa Program Sarjana STIE IPWIJA Kampus Tebet

Ho: Variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Memilih Kuliah pada Mahasiswa Program Sarjana STIE IPWIJA Kampus Tebet

Kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika nilai $\text{sig} \leq \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Jika nilai $\text{sig} \geq \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Dari tabel coefficient diatas, didapat nilai sig pada t hitung sebesar 0.002, sehingga $0.002 \leq 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai RSUP Persahabatan

H_a : Variabel Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

H_0 : Variabel Kepuasan Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

Kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika nilai $\text{sig} \leq \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Jika nilai $\text{sig} \geq \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Dari tabel coefficient diatas, didapat nilai sig pada t hitung sebesar 0.000, sehingga $0.000 \leq 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

- 3) Hasil analisis berikut berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis ketiga yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

Tabel 4.19.

Output Anova Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.746	2	26.873	69.597	.000 ^a
	Residual	32.048	83	.386		
	Total	85.794	85			

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJAPEGAWAI

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2018

Uji secara simultan ditunjukkan oleh nilai F pada tabel Output Anova dengan bentuk kalimat Hipotesis sebagai berikut:

Ha: Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

Ho: Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

Pengujian ini membandingkan nilai $\alpha = 0.05$ dengan nilai sig. Pada nilai

F. Kriteria nya adalah sebaga berikut:

1. Jika nilai $\text{sig} \leq \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Jika nilai $\text{sig} \geq \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Dari tabel output Anova diatas, didapat nilai $\text{sig} = 0.000$, sehingga $0.000 \leq 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

4.2. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Berikut hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

4.2.1. Pengaruh Bauran Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan

Pengujian terhadap hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara bauran Gaya Kepemimpinan terhadap keputusan Kinerja Pegawai. Dari hasil di atas menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara bauran promosi terhadap keputusan memilih kuliah dengan nilai sig pada t hitung sebesar 0.002, sehingga $0.002 \leq 0.05$, dengan jumlah 86 responden.

Ini menunjukkan hipotesis 1 diterima. Artinya, Hal tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan yang dilakukan oleh para *leaders* di RSUP Persahabatan.

Hal ini sesuai dengan seluruh penelitian terdahulu, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Nenah Sunarsih dan Helmiatin (2014) dimana Gaya Kepemimpinan searah dengan Kinerja Pegawai. Apabila Gaya Kepemimpinan semakin baik maka akan berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai.

4.2.2. Pengaruh Bauran Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan

Pengujian terhadap hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUP Persahabatan. Dari hasil di atas menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kebijakan harga terhadap keputusan memilih kuliah dengan nilai sig pada t hitung sebesar 0.000, sehingga $0.000 \leq 0.05$, dengan jumlah 86 responden.

Ini menunjukkan hipotesis 2 diterima. Artinya, Hal ini memberikan gambaran bahwa Kinerja Pegawai di RSUP Persahabatan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja yang ditetapkan oleh RSUP Persahabatan.

Hal ini sesuai dengan 8 (delapan) penelitian terdahulu, salah satunya Woro Juni Diastuti (2014) dimana Kepuasan Kerja searah dengan Kinerja Pegawai. Apabila Kepuasan Kerja semakin baik maka Kinerja Pegawai akan meningkat.

Namun hal ini tidak sesuai dengan 2 (dua) penelitian terdahulu, salah satunya Nenah Sunarsih dan Helmiatin (2014) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif Kinerja Pegawai.

Kepuasan Kerja dapat merangsang semangat kerja dan loyalitas karyawan, sebaliknya tanpa ada kepuasan kerja maka karyawan akan cepat mengalami

kebosanan, tidak bersemangat dalam bekerja dan pindah pekerjaan (Robbins : 1996).

4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan

Pengujian terhadap hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan. Dengan nilai $\text{sig} = 0.000$, dan jumlah 86 responden, sehingga $0.000 \leq 0.05$, maka ini menunjukkan hipotesis ketiga diterima. Artinya, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan.

Hal ini sesuai dengan seluruh penelitian terdahulu, salah satunya penelitian Muh. Idul K. (2016) yang menyatakan bahwa secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan bahwa pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan. Dimana hal ini merupakan jawaban dari perumusan masalah, yaitu:

- 1) Pada variabel Gaya Kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan Jakarta.
- 2) Pada variabel Kepuasan Kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan Jakarta.
- 3) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan Jakarta.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh maka penulis memberikan saran – saran sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja seharusnya lebih ditingkatkan agar lebih mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUP Persahabatan Jakarta. Sehingga dengan peningkatan variabel tersebut maka akan meningkatkan jumlah performa atau kinerja pegawai pada RSUP Persahabatan Jakarta.
- 2) Output atau keluaran dari Gaya Kepemimpinan belum menunjukkan pengaruh yang cukup signifikan, dengan demikian masih harus diupayakan perbaikan atau penyempurnaan gaya kepemimpinan yang dimiliki atau diterapkan oleh para pemimpin atau *leaders* di RSUP Persahabatan. Training atau pelatihan seperti *Trainer of Trainer (TOT)* dan Tranformasi Budaya Organisasi (TBO) yang pernah dilaksanakan sebelumnya harus terus dilaksanakan kembali.
- 3) Output atau keluaran dari Kepuasan Kerja belum menunjukkan pengaruh yang cukup signifikan, dengan demikian masih harus diupayakan perbaikan atau penyempurnaan yang diberikan oleh RSUP Persahabatan terhadap para pegawai.
- 4) Dari hasil penelitian ini, penulis menyarankan untuk dapat lebih meningkatkan pengaruh Gaya Kepemimpin dan Kepuasan Kerja pada RSUP Persahabatan serta meningkatkan fasilitas terutama sarana kesehatan yang dapat mendukung peningkatan pencapaian target perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

➤ Sumber Luring :

- Aini, Qurratul,; Sosilo, Herianto. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap A RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten*. Tesis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Arikunto.; Suharsimi. (2008). *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta, Indonesia : Bumi Aksara.
- As'ad, Muhammad. (2004). *Psikologi Industri edisi keempat*. Yogyakarta, Indonesia : Liberty.
- Assegaf, Andi Syarifah Farah Dhiba.; Djumlani, Achmad.; Paranoan, DB. (2014). *Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Pegawai Dinas Dinas Kehutanan Kab. Kutai Barat*. Skripsi Universitas Samarinda Kalimantan Timur.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : Erlangga.
- Basri, A.F.M.; Rivai, V. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta, Indonesia : PT Raja Grafindo Persada.
- Chaudry, Abdul Qayyum.; Javed, Husnain. (2012). *Impact of Transactional and Laissez-Faire Leadership Style on Motivation*. International Journal of Business and Social Science., Vol. 3, No. 7.
- Crimson, Sitanggang. (2005). *Analisis Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya JakBar*. Skripsi UNDIP Semarang.
- Diastuti, Woro Juni. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Sarinah Jakarta*. Jurnal MIX, Volume IV, No. 1.
- Dessler, Gary. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : PT Prenhallindo.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang, Jawa Tengah : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Indonesia : BPF.

- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : Grasindo.
- Idul K, Muhammad. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Bejana Baja Head Office Jakarta*. Skripsi STIE IPWI Jakarta.
- Kartono, Kartini. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta, Indonesia : PT Raja Grafindo Persada.
- Kimball, John. W. (1990). *Biologi*. Jakarta, Indonesia : Erlangga.
- Lestari, Sri.; Mariyono, Joko. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi*. Jurnal Multiplier, Vol. I, No. 2.
- Luthans, Fred. (2005). *Prilaku Organisasi edisi 10*. Yogyakarta, Indonesia : Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, Indonesia : PT Remaja Rosa Dakarya.
- Mathis, R.L.; Jackson, J.H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : Salemba Empat.
- Mujiono, Imam. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta, Indonesia : UII Press.
- Nurdin, Ridwan.; Darmawansyah.; Indar. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Namlea Kab. Buru Prov. Maluku*. Jurnal.
- Pahmi.; Taba. Idrus.; Muis, Mahlia. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Namlea Kab. Buru Prov. Maluku*. Tesis Pasca Sarja Universitas Hasanudin Makassar.
- Rachmah, Rafita.; K, Eddy Soegiarto.; Mardiana. (1999). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lingk. Dinas Kehutanan Kab. Kutai Timur*. Jurnal.
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi Jilid I Edisi 9*. Jakarta, Indonesia : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, Sondang P. (2010). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta, Indonesia : Rineka Cipta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta, Indonesia : Andi Offset.
- Sugeng R, Eswanto. (2016). *Laboratorium Statistik, Bahan Kuliah STIE IPWIJA*.

- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, Indonesia : Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh.; Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Indonesia : Graha Ilmu.
- Sunarsih, Nenah.; Helmiatin. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Terbuka*. Skripsi Universitas Terbuka Tangerang.
- Sunindhia, Y.W.; Widiyanti. Ninik. (1988). *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*. Jakarta, Indonesia : Bina Aksara.
- Supranto, J. (2000). *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*, Jakarta, Indonesia : PT Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia : Kencana Prenada Media Group.
- Widodo, Untung. (2006). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)*. Fokus Ekonomi, Vol. 1, No. 2, 92-108.
- Wexley, K.N.; Yukl. G. (1977). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personil*. Jakarta, Indonesia : PT Rineka Cipta.
- Yamin, Sofyan; Kurniawan, Heri. (2014). *SPSS Complete*. Jakarta, Indonesia : Salemba Infotek.

➤ **Sumber Daring :**

- Amanchukwu, Rose Ngozi.; Stanley, Ngozi Amanchukwu.; Ololube, Nwachukwu Prince. (2015). *A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management* [On-Line] Available <http://article.sapub.org/10.5923.j.mm.20150501.02.html>
- Atih, Ani. (2014). *Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan Menurut Para Ahli* [On-Line] Available <http://aniatih.blogspot.com/2014/03/pengertian-pemimpin-dan-kepemimpinan.html>
- Author. (2018). *Profile RSUP* [On-line] Available <https://rsupersahabatan.co.id/>
- Kurniawan, Aris. (2018). *5 Pengertian Hipotesis Menurut Para Ahli Lengkap* [On-Line] Available <http://www.gurupendidikan.co.id/5-pengertian-hipotesis-menurut-para-ahli-lengkap/>

- Pagina. (2010). Mary Parker Follett (1868-1933) [On-Line] Available <http://ideasonmanagement.blogspot.com/p/mary-parker-follett-1868-1933.html>
- R, Goodnight. (2004). *Laissez-faire Leadership*. *Encyclopedia of Leadership* [On-Line] Available <https://secure.sagepub.com/northhouseintro2e/study/chapter/encyclopedia/encyclopedia3.2.pdf>
- Bagus, Denny. (2009). *Theory of Work Adjustment Untuk Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan* [On-Line] Available <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/theory-of-work-adjustment-untuk.html>

Lampiran 1 : Kuesioner

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
Di Tempat

Dalam rangka melaksanakan tugas skripsi di Fakultas Ekonomi STIE IPWI Jakarta, saya bermaksud mengadakan penelitian untuk penyusunan skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RSUP PERSAHABATAN, JAKARTA.**

Berkenaan dengan penelitian tersebut di atas, saya mengharapkan peran serta dan bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar daftar pertanyaan dengan jujur. Keterangan yang Bapak/Ibu berikan akan terjamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Kuesioner ini merupakan salah satu instrumen penelitian yang dilakukan oleh :

Nama : Ismail, A.Md.

NIM : 2015512117

Jurusan : Manajemen

Akhirnya atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu berikan dalam mengisi lembar pertanyaan tersebut, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Ismail, A.Md.

Karakteristik Responden :

1. Nama : _____
2. Jenis Kelamin : Pria / Wanita (lingkari pilihan Anda)
3. Pendidikan Terakhir : (lingkari pilihan Anda)
 1. SMU (dan kebawahnya)
 2. DIII
 3. S1
 4. S2
 5. S3
4. Usia : (lingkari pilihan Anda)
 1. 18 – 25 Tahun
 2. 26 – 30 Tahun
 3. 31 – 35 Tahun
 4. 36 – 40 Tahun
 5. Di Atas 40 Tahun
5. Lama bekerja : (lingkari pilihan Anda)
 1. 0 – 5 Tahun
 2. 6 – 10 Tahun
 3. 11 – 15 Tahun
 4. 16 – 20 Tahun
 5. Di Atas 20 Tahun

Petunjuk :

Berilah jawaban atas pertanyaan-pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda (V) atau tanda (X) pada salah satu kolom dengan pendapat Anda dan berdasarkan pada apa yang Anda rasakan sebagai pegawai.

Berikan pendapat Anda sesuai kriteria sebagai berikut :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan saya memiliki kharisma					
2	Pimpinan saya melindungi bawahan					
3	Pimpinan saya terbuka dan mengambil keputusan melalui diskusi					
4	Pimpinan saya selalu mendelegasikan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi					
5	Pimpinan saya berani mengambil keputusan terhadap setiap hal namun berdasarkan masukan dari bawahan					

Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan keinginan saya					
2	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan pangkat/golongan saya					
3	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan kondisi umur saya					
4	Pendapatan atau tunjangan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan					
5	Penghargaan dan pengawasan yang diberikan ke saya sudah sesuai dengan pekerjaan saya					

Kinerja

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan rutin dengan baik dan benar sejak awal sampai akhir					
2	Saya tulus dan senang apabila teman kerja menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
3	Saya selalu belajar hal baru untuk menambah pengetahuan					
4	Saya senang berkomunikasi dengan siapa saja					
5	Saya selalu bekerja dengan penuh inisiatif					

Lampiran 2 : Data Responden

JENISKELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIA	49	57.0	57.0	57.0
	WANITA	37	43.0	43.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU & KE BAWAHNYA	41	47.7	47.7	47.7
	DIII	17	19.8	19.8	67.4
	S1	24	27.9	27.9	95.3
	S2	3	3.5	3.5	98.8
	S3	1	1.2	1.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	4	4.7	4.7	4.7
	26-30	6	7.0	7.0	11.6
	31-35	13	15.1	15.1	26.7
	36-40	25	29.1	29.1	55.8
	>40	38	44.2	44.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

LAMABEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	19	22.1	22.1	22.1
	5-10	12	14.0	14.0	36.0
	11-15	18	20.9	20.9	57.0
	16-20	11	12.8	12.8	69.8
	>20	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Lampiran 3 : Jawaban Responden

DATA HASIL PENELITIAN																
VARIABEL BAURAN GAYA KEPEMIMPINAN (X1)																
NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata		NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata
	1	2	3	4	5					1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	1,00		44	4	4	4	4	4	20	4,00
2	1	1	1	5	1	9	1,80		45	4	4	4	4	4	20	4,00
3	4	4	4	4	4	20	4,00		46	4	4	4	4	4	20	4,00
4	1	1	1	1	1	5	1,00		47	5	5	5	5	5	25	5,00
5	1	1	1	5	1	9	1,80		48	4	4	5	4	4	21	4,20
6	3	3	2	3	3	14	2,80		49	4	4	5	4	4	21	4,20
7	5	5	5	4	4	23	4,60		50	4	4	4	4	4	20	4,00
8	3	4	3	3	4	17	3,40		51	3	4	5	4	3	19	3,80
9	3	3	3	3	3	15	3,00		52	5	5	5	5	5	25	5,00
10	4	4	4	4	4	20	4,00		53	3	4	4	5	4	20	4,00
11	4	4	4	4	4	20	4,00		54	3	3	3	3	3	15	3,00
12	5	5	5	5	5	25	5,00		55	5	5	5	5	5	25	5,00
13	4	4	4	4	4	20	4,00		56	3	4	4	3	3	17	3,40
14	5	4	5	5	5	24	4,80		57	3	4	4	3	3	17	3,40
15	3	3	3	3	3	15	3,00		58	4	3	3	3	4	17	3,40
16	4	4	4	4	4	20	4,00		59	3	3	3	3	3	15	3,00
17	5	5	5	4	4	23	4,60		60	4	3	4	3	3	17	3,40
18	4	4	4	4	4	20	4,00		61	4	4	4	4	4	20	4,00
19	4	4	4	4	4	20	4,00		62	3	3	4	4	4	18	3,60
20	5	3	3	4	3	18	3,60		63	4	3	3	4	3	17	3,40
21	4	3	3	4	3	17	3,40		64	1	1	1	3	1	7	1,40
22	4	4	4	4	4	20	4,00		65	3	3	3	3	3	15	3,00
23	3	4	5	4	5	21	4,20		66	4	5	4	4	5	22	4,40
24	4	4	4	4	4	20	4,00		67	4	4	4	4	4	20	4,00
25	3	3	3	3	3	15	3,00		68	4	3	3	4	4	18	3,60
26	4	3	4	4	4	19	3,80		69	3	3	3	3	3	15	3,00
27	4	4	4	4	4	20	4,00		70	3	3	4	4	3	17	3,40
28	4	4	4	4	4	20	4,00		71	4	4	4	4	4	20	4,00
29	3	2	3	3	3	14	2,80		72	4	4	4	4	4	20	4,00
30	4	2	4	4	4	18	3,60		73	4	4	4	4	4	20	4,00
31	4	2	2	3	2	13	2,60		74	4	4	4	4	4	20	4,00
32	3	3	4	4	4	18	3,60		75	4	4	4	4	4	20	4,00
33	4	4	4	4	4	20	4,00		76	4	4	4	3	4	19	3,80
34	4	4	4	4	4	20	4,00		77	4	4	4	4	4	20	4,00
35	4	4	4	4	4	20	4,00		78	4	4	4	4	3	19	3,80
36	4	5	5	5	5	24	4,80		79	4	4	4	4	4	20	4,00
37	3	3	3	3	3	15	3,00		80	4	3	4	4	4	19	3,80
38	1	1	1	1	1	5	1,00		81	4	3	4	4	4	19	3,80
39	1	1	1	1	1	5	1,00		82	4	4	3	4	4	19	3,80
40	1	1	1	1	1	5	1,00		83	4	4	4	4	4	20	4,00
41	3	3	3	3	3	15	3,00		84	3	4	4	4	4	19	3,80
42	3	3	3	3	3	15	3,00		85	4	4	4	4	3	19	3,80
43	4	4	4	4	4	20	4,00		86	3	4	4	4	4	19	3,80

DATA HASIL PENELITIAN																
VARIABEL BAURAN KEPUASAN KERJA (X2)																
NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata		NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata
	1	2	3	4	5					1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	1,00		44	4	4	4	4	4	20	4,00
2	5	5	1	1	1	13	2,60		45	4	4	4	4	4	20	4,00
3	4	4	4	3	3	18	3,60		46	4	4	4	4	4	20	4,00
4	1	3	1	1	1	7	1,40		47	5	5	5	5	5	25	5,00
5	5	5	1	1	1	13	2,60		48	3	4	4	4	4	19	3,80
6	2	3	5	3	3	16	3,20		49	4	3	3	4	4	18	3,60
7	3	3	4	3	3	16	3,20		50	3	3	3	4	3	16	3,20
8	3	3	2	3	4	15	3,00		51	5	5	3	4	4	21	4,20
9	3	3	3	3	3	15	3,00		52	5	5	5	5	5	25	5,00
10	3	4	3	3	3	16	3,20		53	2	3	3	4	4	16	3,20
11	4	3	4	2	4	17	3,40		54	1	1	4	1	1	8	1,60
12	3	3	4	3	3	16	3,20		55	5	5	5	5	5	25	5,00
13	4	4	4	4	4	20	4,00		56	3	4	3	3	4	17	3,40
14	4	4	4	5	5	22	4,40		57	3	4	3	3	4	17	3,40
15	3	3	3	3	3	15	3,00		58	3	3	3	4	3	16	3,20
16	2	4	4	4	4	18	3,60		59	3	3	3	2	2	13	2,60
17	4	4	4	4	4	20	4,00		60	4	4	4	4	4	20	4,00
18	4	4	4	4	3	19	3,80		61	4	4	4	4	4	20	4,00
19	4	4	4	4	3	19	3,80		62	4	4	4	3	3	18	3,60
20	4	4	3	4	4	19	3,80		63	4	4	3	3	4	18	3,60
21	4	4	4	3	3	18	3,60		64	1	3	3	3	3	13	2,60
22	4	4	4	4	4	20	4,00		65	4	4	4	2	3	17	3,40
23	4	3	3	3	4	17	3,40		66	4	5	5	5	5	24	4,80
24	4	3	3	2	3	15	3,00		67	4	3	4	3	3	17	3,40
25	3	3	3	2	2	13	2,60		68	4	3	4	4	3	18	3,60
26	4	4	4	4	5	21	4,20		69	3	3	3	4	3	16	3,20
27	2	3	3	3	3	14	2,80		70	4	3	3	3	3	16	3,20
28	4	4	4	4	4	20	4,00		71	3	3	3	3	3	15	3,00
29	3	3	3	2	3	14	2,80		72	3	4	3	3	4	17	3,40
30	3	4	2	2	2	13	2,60		73	3	4	3	3	3	16	3,20
31	4	4	4	2	2	16	3,20		74	3	3	4	3	4	17	3,40
32	4	4	4	2	4	18	3,60		75	4	3	3	3	3	16	3,20
33	4	4	4	2	4	18	3,60		76	3	3	3	3	3	15	3,00
34	4	4	4	4	4	20	4,00		77	3	3	3	3	3	15	3,00
35	4	4	4	4	4	20	4,00		78	3	3	3	3	3	15	3,00
36	4	4	4	4	4	20	4,00		79	3	3	4	3	3	16	3,20
37	3	3	3	3	3	15	3,00		80	3	3	3	3	3	15	3,00
38	1	1	1	1	1	5	1,00		81	3	3	3	3	3	15	3,00
39	1	1	1	1	1	5	1,00		82	3	3	3	3	3	15	3,00
40	1	1	1	1	1	5	1,00		83	3	3	3	3	3	15	3,00
41	5	3	4	3	3	18	3,60		84	3	3	4	3	4	17	3,40
42	5	3	4	3	3	18	3,60		85	3	3	3	3	3	15	3,00
43	4	4	4	4	4	20	4,00		86	4	3	3	3	3	16	3,20

DATA HASIL PENELITIAN																
VARIABEL BAURAN KINERJA PEGAWAI (Y)																
NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata		NO	Jawaban Responden					Total Nilai	Nilai Rerata
	1	2	3	4	5					1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	1,00		44	4	4	4	4	4	20	4,00
2	1	1	1	1	1	5	1,00		45	4	4	4	4	4	20	4,00
3	4	4	4	4	4	20	4,00		46	4	4	4	4	4	20	4,00
4	1	1	1	1	2	6	1,20		47	5	5	5	5	5	25	5,00
5	1	1	1	1	1	5	1,00		48	4	4	4	5	4	21	4,20
6	4	4	4	3	3	18	3,60		49	5	4	4	5	4	22	4,40
7	4	5	5	4	4	22	4,40		50	4	4	4	4	4	20	4,00
8	4	4	4	4	4	20	4,00		51	5	5	5	5	5	25	5,00
9	3	3	3	3	3	15	3,00		52	5	5	5	5	5	25	5,00
10	3	4	3	3	1	14	2,80		53	4	5	5	5	5	24	4,80
11	4	4	4	4	4	20	4,00		54	4	2	5	5	5	21	4,20
12	5	5	5	5	5	25	5,00		55	5	5	5	5	5	25	5,00
13	4	4	4	4	4	20	4,00		56	5	5	5	5	5	25	5,00
14	5	5	4	5	4	23	4,60		57	5	5	5	5	5	25	5,00
15	3	3	3	3	3	15	3,00		58	3	3	3	3	3	15	3,00
16	4	4	4	4	4	20	4,00		59	4	3	3	3	3	16	3,20
17	4	4	4	4	4	20	4,00		60	4	4	4	3	4	19	3,80
18	4	4	4	4	4	20	4,00		61	5	5	5	5	4	24	4,80
19	4	4	4	4	4	20	4,00		62	4	4	4	4	4	20	4,00
20	4	4	5	5	4	22	4,40		63	4	5	5	5	4	23	4,60
21	3	4	4	3	4	18	3,60		64	3	3	3	3	3	15	3,00
22	4	4	4	4	4	20	4,00		65	4	4	4	4	4	20	4,00
23	4	3	4	4	4	19	3,80		66	4	5	5	5	5	24	4,80
24	3	4	4	4	3	18	3,60		67	4	3	4	4	4	19	3,80
25	4	4	5	5	4	22	4,40		68	3	3	3	3	3	15	3,00
26	4	5	5	5	5	24	4,80		69	3	4	3	4	3	17	3,40
27	4	4	5	4	4	21	4,20		70	3	4	3	3	3	16	3,20
28	4	4	4	4	4	20	4,00		71	3	4	3	3	4	17	3,40
29	4	4	3	4	4	19	3,80		72	3	3	3	4	3	16	3,20
30	4	4	4	4	3	19	3,80		73	3	3	3	4	3	16	3,20
31	4	4	4	4	4	20	4,00		74	3	3	3	4	4	17	3,40
32	4	4	4	4	4	20	4,00		75	3	3	4	3	3	16	3,20
33	4	4	4	4	4	20	4,00		76	3	3	3	3	3	15	3,00
34	4	4	4	4	4	20	4,00		77	4	3	3	4	3	17	3,40
35	4	4	4	4	4	20	4,00		78	3	3	4	3	3	16	3,20
36	4	5	5	5	5	24	4,80		79	3	3	3	3	3	15	3,00
37	3	3	3	3	3	15	3,00		80	3	4	3	3	3	16	3,20
38	1	1	1	1	1	5	1,00		81	3	3	3	3	3	15	3,00
39	1	1	1	1	1	5	1,00		82	3	4	3	3	3	16	3,20
40	1	1	1	1	1	5	1,00		83	3	3	3	3	3	15	3,00
41	5	5	5	5	4	24	4,80		84	3	3	3	3	3	15	3,00
42	5	5	5	5	4	24	4,80		85	3	4	3	3	3	16	3,20
43	4	4	4	4	4	20	4,00		86	3	3	3	3	3	15	3,00

Lampiran 4 : Hasil Uji SPSS

I. UJI VALIDITAS & RELIABILITAS

A. HASIL UJI VALIDITAS

X1 (GAYA KEPEMIMPINAN)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GAYAKEPEMIMPINA	14.3140	13.512	.860	.937
GAYAKEPEMIMPINA	14.3837	13.039	.899	.930
GAYAKEPEMIMPINA	14.2558	12.757	.914	.927
GAYAKEPEMIMPINA	14.1628	15.197	.709	.961
GAYAKEPEMIMPINA	14.3256	13.069	.921	.926

X2 (KEPUASAN KERJA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KEPUASANKERJA	13.1744	10.805	.642	.880
KEPUASANKERJA	13.1279	11.195	.703	.866
KEPUASANKERJA	13.2093	10.826	.702	.865
KEPUASANKERJA	13.4535	10.133	.766	.850
KEPUASANKERJA	13.3140	9.983	.811	.839

Y (KINERJA PEGAWAI)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KINERJAPEGAWAI	14.3023	14.708	.925	.938
KINERJAPEGAWAI	14.5814	16.434	.699	.973
KINERJAPEGAWAI	14.1977	14.160	.925	.937
KINERJAPEGAWAI	14.1744	14.028	.939	.935
KINERJAPEGAWAI	14.3256	14.740	.904	.941

B. HASIL UJI RELIABILITAS

X1 (GAYA KEPEMIMPINAN)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	5

X2 (KEPUASAN KERJA)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	5

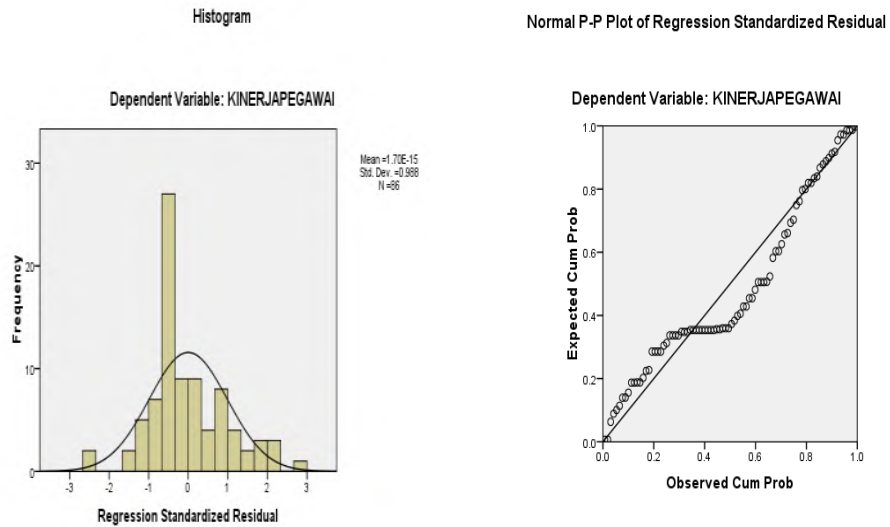
Y (KINERJA PEGAWAI)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	5

II. UJI ASUMSI KLASIK

A. HASIL UJI NORMALITAS



B. HASIL UJI ASUMSI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GAYAKEPEMIMPINAN	.364	2.751
	KEPUASANKERJA	.364	2.751

a. Dependent Variable: KINERJAPEGAWAI

C. HASIL UJI ASUMSI AUTOKORELASI

Model Summary^b

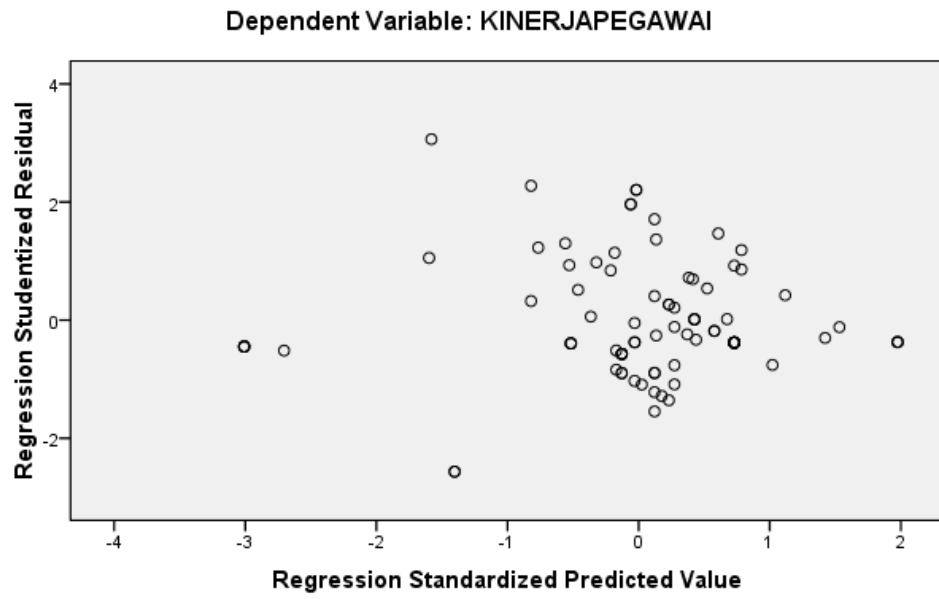
Model	Durbin-Watson
1	1.335 ^a

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJAPEGAWAI

D. HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS

Scatterplot



III. ANALISIS REGRESI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.626	.617	.62139

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJAJEPGAWAI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.271	.295		.919	.361
	GAYAKEPEMIMPINAN	.386	.122	.351	3.157	.002
	KEPUASANKERJA	.604	.139	.482	4.335	.000

a. Dependent Variable: KINERJAJEPGAWAI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.271	.295		.919	.361
	GAYAKEPEMIMPINAN	.386	.122	.351	3.157	.002
	KEPUASANKERJA	.604	.139	.482	4.335	.000

a. Dependent Variable: KINERJAJEPGAWAI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.746	2	26.873	69.597	.000 ^a
	Residual	32.048	83	.386		
	Total	85.794	85			

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJAJEPAWAI

IV. ANALISIS DESKRIPTIF

Statistics

GAYAKEPEMIMPINAN

N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.5721
Std. Error of Mean		.09848
Median		3.8000
Mode		4.00
Std. Deviation		.91326
Variance		.834
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		307.20

Statistics

KEPUASANKERJA

N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.3140
Std. Error of Mean		.08649
Median		3.4000
Mode		3.00 ^a
Std. Deviation		.80208
Variance		.643
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		285.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Statistics

KINERJAPEGAWAI

N	Valid	86
	Missing	0
Mean		3.6535
Std. Error of Mean		.10834
Median		4.0000
Mode		4.00
Std. Deviation		1.00466
Variance		1.009
Range		4.00
Minimum		1.00
Maximum		5.00
Sum		314.20

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. DATA PRIBADI

Nama : Ismail, A.Md.
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 10 Juli 1982
Status Perkawinan : Menikah
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat Rumah : Jl. Mutiara Gading City, Cluster Milano
Blok H10/6 RT 005 RW 017
Babelan Kota, Babelan, Bekasi Utara
Jawa Barat, 17610
Telepon : +6285777822917
Surel : ismail.ipwija@gmail.com
ismail.ipwija@gmail.com

II. PENDIDIKAN

SDN Bidaracina 02 PT (1988-1994)
SMPN 62 Rawa Bunga (1994-1997)
SMUN 62 Kramat Jati (1997-2000)
Bina Sarana Informatika, D3 Manajemen Informatika (2004-2007)

III. KETERAMPILAN

Komputer : Office, Programming
Bahasa Asing : Bahasa Inggris
Pelatihan :
1) Berbagai macam pelatihan terkait pengelolaan aset negara (Barang Milik Negara);
2) Berbagai macam pelatihan terkait manajemen pelayanan rumah sakit.

IV. PENGALAMAN KERJA

Juli – Desember 2000 : Staf di N/A

Januari – Maret 2011 : Sales Promotion Boy di PT Sahabat Utama

April 2001 – Januari 2008 : Restoran Kru Senior
di PT Fast Food Indonesia

Februari 2008 : Reporter Junior di RRI Pro 88.8 FM

Maret – Juli 2008 : Customer Service Relationship Office
Di HSBC

Agst' 2008 – Des' 2010 : IT Helpdesk di PT Astra Honda Motor

Januari 2011 s.d sekarang : Aparatur Sipil Negara
di Kementerian Kesehatan,
Satuan Kerja RSUP Persahabatan

<https://www.linkedin.com/in/ismail-ali-2889a128/>

