

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PT ISS INDONESIA CABANG SURABAYA

Farit Zani Parmawati,

Ibu Sri Rahayu., SE, MM

Manajemen STIE Mahardhika, Surabaya

zaniparma@gmail.com

---

## ABSTRACT

*Organisasi masa kini menghadapi berbagai tantangan potensial. Kemampuan suatu organisasi untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada di suatu organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok, di dalam setiap organisasi perbedaan 2 individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan. Kinerja karyawan tidak berdiri sendiri namun juga dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya; gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Dengan keadaan seperti itu pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai masalah yang dihadapi oleh individu tersebut. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, terhadap kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan sampel penelitian sebanyak 50 karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner yang menggunakan skala likert. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu disimpulkan juga bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan; Motivasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan

---

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi masa kini menghadapi berbagai tantangan potensial. Agar berhasil, organisasi harus dapat mengatasi secara efektif implikasi dari teknologi baru, globalisasi, iklim social dan politik yang senantiasa berubah, tantangan kompetitif baru, kondisi ekonomi yang berubah, konsolidasi industry, perubahan dalam preferensi pelanggan, serta standart kinerja dan hukum baru. Untuk mendapatkan standart kinerja harus dapat mengatur bagaimana hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien, yaitu dengan manajemen sumber daya manusia. Sehingga dengan demikian dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik dalam suatu organisasi, karyawan maupun masyarakat. Manajemen sumber daya manusia di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Profesi seseorang yang mengatur manusia disebut dengan manager SDM. Oleh karena itu sangat penting mendapatkan manager yang dapat memanager manusia dengan baik, efektif dan efisien. Hughes, Ginnett, Curphy (2015 : 511) Memimpin perubahan mungkin tantangan tersulit yang dihadapi pemimpin manapun, tetapi kecakapan ini mungkin merupakan pembeda paling baik antara pengelola dengan pemimpin, dan antara pemimpin mediator dengan yang luar biasa. Pemimpin terbaik adalah mereka yang mampu mengenali faktor situasional dan pengikut yang menghambat atau mendorong perubahan, menggabarkan visi yang luar biasa untuk masa depan, dan merumuskan serta menjalankan rencana yang mewujudkan visi mereka dari mimpi menjadi kenyataan.

Kemampuan manajemen untuk mengelola organisasi dengan efektif dan efisien salah satu yang harus mendapatkan perhatian dari pihak manajemen atau pemimpin adalah pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan. Karyawan merupakan salah satu bentuk sumber daya manusia dalam organisasi, pihak manajemen atau pimpinan mencari gaya kepemimpinan yang cocok dapat meningkatkan kinerja karyawan dan jugaantisipasi terhadap permasalahan-

permasalahan pengelolaan sumber daya manusia yang ada misalnya karyawan yang berkerja tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan, karyawan yang tidak mematuhi aturan perusahaan, tingginya tingkat perpindahan karyawan, banyaknya keputusan-keputusan perusahaan yang berjalan lambat dan respon terhadap anggota atau calon anggota yang lambat, hubungan teman sekerja dan juga atasan. Kinerja karyawan tidak berdiri sendiri namun juga dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya; gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Seperti pada penelitian Adri Agustiningrum (2012) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di sekretariat daerah yang hasilnya mengatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang akan diberikan perusahaan hendaknya mengetahui terlebih dahulu apa sebenarnya keinginan semua para karyawan, sehingga betul-betul dapat terjadi keselarasan motif antara perusahaan dengan karyawannya tentang bagaimana bekerja sama membawa perusahaan kepada kinerja yang maksimal. Sehingga kedua belah pihak dapat bekerja secara efektif, maksimal dan terintegrasi segala daya potensinya untuk pengembangan perusahaan kedepannya. Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi mengkehendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik, akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan. Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya."

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?

2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

Gaya Kepemimpinan. Definisi kepemimpinan menurut para ahli adalah sebagai berikut: Menurut Thoah (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Pemimpin melakukannya dengan memberikan informasi, dukungan, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas. Dengan kata lain kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif, dan arahan, bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan.

Motivasi adalah keadaan dalam diri individual seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan yang meliputi kekuatan, arah dan ketekunan tertentu guna mencapai tujuan yang sudah

direncanakan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran yang sudah direncanakan. Motivasi bukanlah hal yang tampak melainkan hal yang abstrak sehingga tidak bisa diketahui tanpa adanya pengujian dan juga sebagai faktor yang menjadi pendorong dalam menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, seseorang karyawan yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih daripada yang tidak.

Motivasi adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Menurut Wibowo (2013, hal 110), adapun indikator-indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Engagement merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
2. Commitment merupakan suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dengan menunjukkan tindakan Organizational Citizenship.
3. Satisfaction (kepuasan) merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan ditempat bekerja.
4. Insentif merupakan pemimpin perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk baik berupa gaji, bonus, tunjangan dan jaminan.

Berdasarkan penjelasan diatas, karyawan akan termotivasi dalam berkerja dipengaruhi oleh hubungan baik antar sesama karyawan dengan apa yang dikerjakannya. Point-point yang telah disebutkan tersebut sebagai pendorong atau perangsang untuk karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Kepuasan Kerja. Menurut Edy Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya, indikator untuk mengukurnya pun dapat berbeda-beda tergantung pada perusahaan/organisasi yang menetapkannya. Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu :

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
2. Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

Kinerja Karyawan. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, baik itu organisasi publik maupun organisasi swasta. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

Yang dimaksud dimensi kinerja atau indikator dalam pengukuran kinerja adalah berbagai elemen dalam pekerjaan yang dianggap memiliki andil dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan tersebut secara keseluruhan. Dengan mengetahui dimensi-dimensi kinerja dari suatu pekerjaan, dapat mengembangkan standar-standar untuk mempermudah proses penilaian kinerja tersebut. Dimensi – dimensi mengenai kriteria kinerja berikut ini adalah unsur-unsur dasar dalam penilaian kinerja karyawan, Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014) antara lain :

1. Kesetiaan, penilai menilai kesetiaan pekerjaan terhadap pekerjaannya,

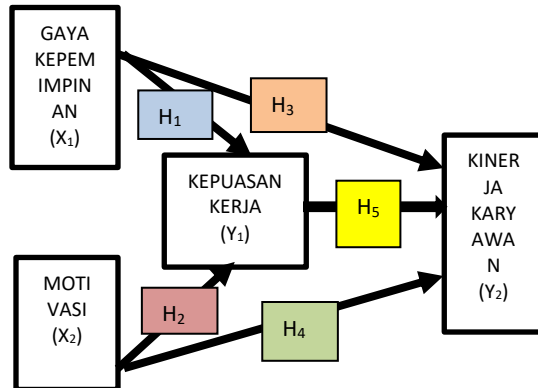
jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjagadan membela organisasi didalan maupun di luar pekerjaan.

2. Prestasi, menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan dari uraian pekerjaannya
3. Kejujuran, menilai kejujuran dan melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun terhadap orang lain
4. Kedisiplinan, penilai menilai kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil guna.
6. Kerjasama, menilai terhadap partisipasi dan kerjasama dengan karyawan lainnya baik vertikal maupun horizontal didalam maupun diluar pekerjaan.
7. Kepemimpinan, menilai kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi dan mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain.
8. Kepribadian, menilai menilai sikap perilaku, kesopanan periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik dan penampilan yang simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.
9. Prakarsa, menilai kemampuan berfikir berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan masalah yang dihadapinya.
10. Tanggung jawab, menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya. Sarana dan prasarana yang dipergunakan.

Berdasarkan uraian yang berasal dari kerangka berpikir tersebut, maka dapat digambarkan dengan model jalur penelitian sebagai berikut :

## 2.2 Kerangka Konseptual

Gambar 2.2 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah Penulis, 2020.

$$\text{Rumus Umum} = \frac{\sum \text{karyawan pada bidang x sampel}}{\sum \text{populasi}}$$

## 2.3 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, kerangka berpikir, dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H2 : Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H3 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang kesimpulannya menitik-beratkan pada pengajuan hipotesis, dimana untuk menguji hipotesis tersebut digunakan variabel dengan data terukur serta

akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Menurut Sugiyono (2015 : 14) metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

Pendekatan ini akan dimulai dengan teori dan hipotesis. Langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data populasi dan sampel serta melakukan analisis. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 500 orang yang diambil dari tingkat kesalahan 10% dari jumlah populasi sebanyak 100 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang berjumlah sebanyak 100 karyawan dan untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 50 karyawan. Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* (teknik sampel sederhana) yaitu sebesar 50 orang, kemudian didistribusikan pada masing-masing bagian dengan perhitungan sebagai berikut:

Sampel yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3.2 1 Sampel Penelitian

NO	Bidang Kerja	Jumlah	Proposional	Sampel
1	Cleaner	50	$(50/100) \times 50 = 25$	25
2	Gardener	15	$(15/100) \times 50 = 7.5$	8
3	Administrasi	18	$(18/100) \times 50 = 9$	9
4	Office Boy	5	$(5/100) \times 50 = 2.5$	2
5	Massengers	7	$(7/100) \times 50 = 3.5$	4
6	Maintenance	5	$(5/100) \times 50 = 2.5$	2
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>		<b>50</b>

Sumber: Sampul Random Sampling SPSS 15

### 3.3 Deskripsi Operasional Variabel

Variabel - variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga yaitu variabel bebas,

variabel intervening dan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2014 : 59) Variabel bebas ( X ) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), sedangkan variabel intervening yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung., sedangkan variabel terikat ( Y ) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Peneliti menggunakan dua macam variabel dari penelitian ini. Yaitu variabel independen, dan variabel dependen. Variabel tersebut adalah:

- a. Variabel independen (X) yaitu : Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Motivasi ( $X_2$ ).
- b. Variabel dependen (Y) yaitu : Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

#### 1.Observasi

Observasi dilakukan untuk mendapatkan gambaran permasalahan dan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, dengan cara mengamati secara langsung di perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya. Observasi sebagai Teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan teknik yang lain yaitu wawancara dan kuisisioner. Jika wawancara dan kuisisioner selalu berkomunikasi dengan orang maka observasi tidak terbatas pada orang tetapi juga obyek-obyek yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila peneliti berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.

#### 2.Kuesioner

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner (angket), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis terhadap responden untuk dijawabnya. Skala pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2014:132) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala ini, responden

diminta untuk memberikan tanggapan terhadap suatu pernyataan.

### 3.5 Sumber Dan Pengumpulan Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1.Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, yakni data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang diisi oleh responden secara langsung dalam penelitian ini, menggunakan data primer dari seluruh karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya sebanyak 50 orang konsumen.

#### 2.Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh tidak secara langsung dari sumbernya, akan tetapi data hasil olahan dari pengambilan data primer. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain dari penelitian terdahulu, literatur-literatur, media cetak (surat kabar dan majalah), dan media elektronik (internet).

### 3.6 Analisis Data

#### 3.6.1 Uji Instrumen

Untuk menguji instrument yang digunakan dalam penelitian data pada penelitian ini maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Dengan menggunakan instrument yang valid dan reliable dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian ini akan menjadi valid dan reliable.

#### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas. Uji ini digunakan untuk mengetahui gejala-gejala yang diteliti, apakah mempunyai distribusi normal atau tidak menurut (Sugiyono, 2016:125). Uji normalitas menggunakan tes dari One Kolmogorov Smirnov yang telah tersedia dalam fasilitas SPSS for windows 21.00.

Uji Multikolinieritas. Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan

antar variabel independen dalam satu model. Kemiripan antar variabel independen dalam satu model akan menyebabkan korelasi yang kuat antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2012:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan untuk model regresi. Jika residualnya mempunyai varians yang sama disebut terjadi Homoskedastisitas dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi Heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi. Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara data dalam variabel pengamatan. Apabila terjadi korelasi akan dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Autokorelasi sering terjadi pada sampel dengan data bersifat time series. Uji Durbin Watson adalah cara untuk mendeteksi autokorelasi, dimana model regresi linear berganda terbebas dari autokorelasi jika nilai Durbin Watson hitung terletak di daerah "Tidak Ada Autokorelasi Positif dan Negatif" atau mendekati angka 2 (Rietveld dan Sunaryanto, 1994).

### 3.6.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006: 87). Koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

### 3.7 Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin salah. Hipotesis akan ditolak

jika salah atau palsu, dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan),  $X_2$  (Motivasi),  $Y_1$  (Kepuasan Kerja), dan  $Y_2$  (Kinerja Karyawan) dengan menggunakan uji simultan atau parsial.

### 3.8 Uji t

Uji t digunakan menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah  $X_1, X_2$ , (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) benar-benar berpengaruh terhadap variabel  $Y_1$  (Kepuasan Kerja) dan  $Y_2$  (Kinerja Karyawan). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

$H_0$ : Variabel-variabel bebas (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan)

$H_a$ : Variabel-variabel bebas (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2012) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## ANALISIS HASIL PENELITIAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Perusahaan

Profile Perusahaan. ISS didirikan di Kopenhagen pada tahun 1901 dan telah berkembang menjadi salah satu perusahaan jasa layanan terkemuka di dunia dengan pendapatan sebesar DKK 79.9 miliar pada tahun 2017.

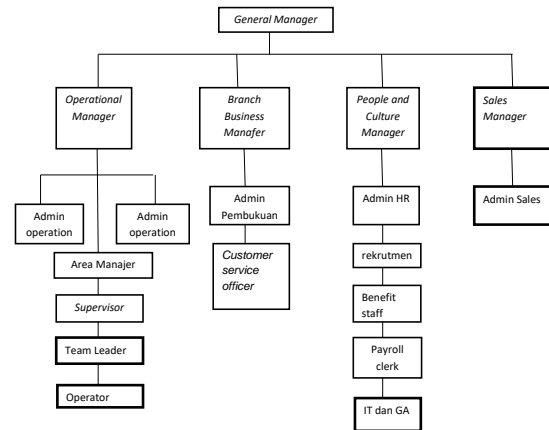
Rahasia kesuksesan kami terletak pada bagaimana kami menyesuaikan solusi layanan kami dengan kebutuhan klien, bagaimana kami mengelola risiko, dan bagaimana tim yang melibatkan 480.000 karyawan memberikan sentuhan 'the power with the human touch' dalam segala hal yang kita lakukan. Dalam melakukan bisnisnya ISS dipandu oleh system nilai yang dianut oleh seluruh karyawan ISS sebagai berikut: *Honesty we respect, Entrepreneurship we act, Responsibility we care dan Quality we deliver*. Aspirasi dari ISS ialah mengembangkan dan memimpin industry *facility services* secara global dari waktu ke waktu.

Grup ISS didirikan pada tahun 1901 di Copenhagen, Denmark, dengan mengedepankan pelanggan sebagai salah satu pilar strategis. Kini ISS telah berkembang menjadi salah satu penyedia layanan fasilitas terkemuka di dunia dengan lebih dari 491.000 staf dengan aktivitasnya di lebih dari 70 negara, menyediakan berbagai fasilitas layanan, termasuk *cleaning, property, catering, support, security, facility management dan integrated facility services*. Melalui staf terampil dan terlatih, ISS mampu memberikan nilai bagi klien dengan mengambil alih kegiatan non-inti mereka dan memungkinkan mereka untuk fokus pada bisnis. Saat ini klien ISS bervariasi mulai dari sektor publik hingga swasta yang tersebar di seluruh Eropa, Asia, Amerika Utara, Amerika Latin, dan Pasifik.

Di ISS Indonesia, klien telah menjadi fokus utama kami sejak pertama kali didirikan di tahun 1996. Selama 21 tahun beroperasi, ISS Indonesia telah berkembang menjadi salah satu perusahaan penyedia layanan fasilitas terintegrasi terkemuka dengan lebih dari 62.000 staf, 3.000 klien, dan 9 kantor cabang yang tersebar di Medan, Pekanbaru, Bandung, Semarang, Surabaya, Balikpapan, Makassar, Bali dan Palembang.

Berikut adalah struktur organisasi PT ISS Indonesia Cabang Surabaya:

**Gambar 4.1 1 Struktur Organisasi PT ISS Indonesia Cabang Surabaya**



Sumber: PT ISS Cabang Surabaya

## 4.2 Data Deskriptif Penelitian

Deskripsi responden merupakan gambaran para karyawan yang menjadi responden dalam penelitian, yang dapat dilihat dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan status. Berikut deskripsi profil responden yaitu 50 orang karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya :

**Tabel 4.2 1 Sampel Penelitian**

Profil		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	35	70%
	Perempuan	15	30%
Usia	17-30	28	56%
	31-40	18	36%
	41-50	4	15%
Pendidikan	SMA/SMK	40	80%
	D3	10	20%
Status	Kawin	27	54%
	Belum Kawin	23	46%

Sumber: Diolah Penulis



Berdasarkan tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa responden jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 35 orang (70%) dari total keseluruhan responden, sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 15 orang (30%). Hasil ini memberikan informasi bahwa sebagian besar karyawan PT.ISS Indonesia Cabang Surabaya yang menjadi sampel penelitian adalah laki-laki. Dilihat dari segi usia, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang menjadi sampel penelitian berusia antara 17-30 tahun yaitu sebanyak 28 orang (56%). Dilihat dari pendidikan bahwa sebagian besar karyawan PT. ISS Indonesia cabang Surabaya dalam penelitian ini memiliki pendidikan SLTA, yaitu sebanyak 80% dari jumlah keseluruhan. Hal lain yang dapat disimpulkan berdasarkan tabel di atas yaitu dari sisi status karyawan di PT ISS Indonesia cabang Surabaya yaitu sebanyak 54% sudah menikah.

### 4.3 Deskripsi Data Penelitian

Metode ini digunakan untuk mengkaji variabel-variabel yang ada pada penelitian ini, yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y_2$ ). Analisis dilakukan untuk setiap indikator pada variabel dengan memberikan kategori. Dengan interval nilai dari jawaban responden menggunakan rumus linkert 1 yaitu:

Tabel 4.3 1 Interval Nilai dari 5-1/5= 4,8

5	Sangat Setuju	menjadi	3-4,8	Sangat Tinggi
4	Setuju		2-3,8	Tinggi
3	Ragu-ragu		1-2,8	Sedang
2	Tidak Setuju		0-1,8	Rendah
1	Sangat Tidak Setuju			

Sumber : Metode Penelitian Pendidikan , Sugiyono , 2014

## 4.4 Analisis Hasil Penelitian

### 4.4.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji tingkat kevalidan suatu instrumen. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka butir pernyataan tersebut valid.
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka butir pernyataan tersebut tidak valid.

Untuk mencari  $r$  tabel pada penelitian ini dapat dihitung dengan menggunakan rumus  $df = n-2$ , ( $50-2 = 48$ ) dengan hasil 0,279. Metode yang digunakan dalam uji validitas dalam SPSS yaitu *corrected item total correlation*.

#### a. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Item pernyataan dari variabel motivasi terdiri dari 10 (Sepuluh ) item pernyataan dan hasilnya adalah :

Tabel 4.4.1 1 Uji Validitas variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	25.7	15.071	0.815	0.896	Valid
X <sub>1.2</sub>	25.84	15.484	0.738	0.904	Valid
X <sub>1.3</sub>	25.84	14.709	0.849	0.892	Valid
X <sub>1.4</sub>	25.88	13.822	0.926	0.882	Valid

Sumber : Lampiran Output SPSS

Seperti yang terlihat pada tabel 4.4.1 1 di atas bahwa semua item pernyataan pada variabel motivasi memiliki nilai *corrected item total correlation* melebihi  $r_{tabel} = 0,279$  (Lampiran Tabel R), sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan tersebut adalah valid.

b. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Item pernyataan dari variabel kedisiplinan terdiri dari 4 (empat) item pernyataan dan hasilnya adalah :

Tabel 4.4.1 2 Uji Validitas variabel Motivasi ( $X_2$ )

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
X2.1	28.14	9.18408	0.56507	0.942251	Valid
X2.2	28.22	8.29755	0.68093	0.935727	Valid
X2.3	28.06	8.38408	0.90879	0.912516	Valid
X2.4	28.06	8.38408	0.90879	0.912516	Valid

Sumber: Lampiran Output SPSS

Seperti yang terlihat pada tabel 4.4.1 2 di atas bahwa semua item pernyataan pada variabel Kedisiplinan memiliki nilai *corrected item total correlation* melebihi  $r_{tabel} = 0,279$  (Lampiran Tabel R), sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan tersebut adalah valid.

c. Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )

Item pernyataan dari variabel Keselamatan Kerja terdiri dari 4 (empat) item pernyataan dan hasilnya adalah :

Tabel 4.4.1 3 Uji Validitas variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Y1. 1	13.48	2.29551	0.709704	0.5841038	Valid
Y1. 2	13.64	2.68482	0.448538	0.7358577	Valid
Y1. 3	13.46	2.375918	0.715079	0.5875279	Valid
Y1. 4	13.54	2.906531	0.330116	0.7996068	Valid

Sumber: Lampiran Output SPSS

Seperti yang terlihat pada tabel 4.4.1 3 di atas bahwa semua item pernyataan pada variabel Keselamatan kerja memiliki nilai *corrected item total correlation* melebihi  $r_{tabel} = 0,279$  (Lampiran Tabel R), sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan tersebut adalah valid.

d. Variabel Kinerja karyawan ( $Y_2$ )

Item pernyataan dari variabel kinerja terdiri dari 4 (empat) item pernyataan dan hasilnya adalah :

Tabel 4.4.1 4 Uji Validitas variabel Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Y2. 1	13.56	2.945306	0.302624	0.7820122	Valid
Y2. 2	13.9	1.683673	0.680908	0.5796364	Valid
Y2. 3	13.84	2.014694	0.505201	0.6959076	Valid
Y2. 4	13.96	1.753469	0.681705	0.5803073	Valid

Sumber: Lampiran Output SPSS

Seperti yang terlihat pada tabel 4.4.1 4 di atas bahwa semua item pernyataan pada variabel Kinerja karyawan memiliki nilai *corrected item total correlation* melebihi  $r_{tabel} = 0,279$  (Lampiran Tabel R), sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan tersebut adalah valid.

## 4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu konsistensi alat ukur dalam menghasilkan data, disebut konstan apabila data hasil pengukur dengan alat yang sama dan berulang-ulang akan menghasilkan data yang *relative* sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Alpha Cronbach yang diproses dengan SPSS 15 dan berikut ini hasil olahan dari uji reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian :

Tabel 4.4.2 1 Uji Reliabilitas

Variabel	Alpa Cronbach's	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,916	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,933	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	0,744	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y <sub>2</sub> )	0,738	Reliabel

Sumber: Lampiran Output SPSS

Seperti yang terlihat pada tabel 4.4.2 1 di atas bahwa hasil pengujian reliabilitas pada variabel motivasi, kedisiplinan, keselamatan kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai Alpha Cronbach's melebihi 0,60 sehingga keempat variabel tersebut adalah *reliable*.

#### 4.4.3. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik utama terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi. Berikut ini akan dijelaskan uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi:

##### 4.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2012:147). Residual merupakan nilai sisa atau selisih antara nilai variabel dependen (Y) dengan variabel dependen hasil analisa regresi (Y).

Cara yang sering dipakai untuk menguji normalitas residual, yaitu sebagai berikut:

- a. Uji One Sample Kolmogorov Smirnov
- b. Kurva Histogram dan
- c. Analisa Grafik (Normal P-P plot) regresi
  - a. Uji normalitas yang dihasilkan dari penelitian yaitu:
- d. Uji One Sample Kolmogorov Smirnov

Cara mendeteksinya adalah dengan melihat signifikansi residual. Jika nilai signifikasinya lebih dari 0,05, maka residual berdistribusi normal.

Tabel 4.4.3.1 1 Uji Normalitas Kepuasan Kerja

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.62981047
Most Extreme Differences	Absolute	.178
	Positive	.097
	Negative	-.178
Kolmogorov-Smirnov Z		1.257
Asymp. Sig. (2-tailed)		.085

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Berdasarkan pada tabel 4.4.3.1 1 dapat diketahui bahwa nilai kolmogorov smirnov yang nampak pada tabel di atas sebesar 1,257 dengan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,085 lebih dari 5%, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa residual mengikuti distribusi normal.

Tabel 4.4.3.1 2 Uji Normalitas Kinerja Karyawan

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.59527105
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.566
Asymp. Sig. (2-tailed)		.906

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

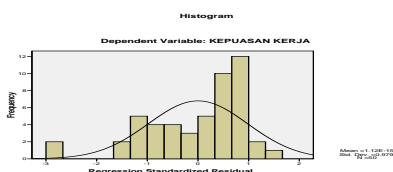
Tabel 4.4.3.1 2 diketahui nilai kolmogorov smirnov sebesar 0,566 dengan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,906 lebih dari 5%, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa

residual mengikuti distribusi normal, atau dengan kata lain variabel gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan berdistribusi normal.

#### a. Kurva histogram

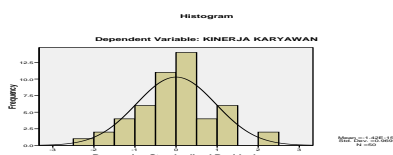
Pada kurva histogram, model memenuhi asumsi normalitas jika bentuk kurva simetris atau tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan.

**Gambar 4.4.3.1 1 Grafik Histogram Kepuasan Kerja**



Sumber: Lampiran Output SPSS 15

**Gambar 4.4.3.1 2 Grafik Histogram Kinerja Karyawan**



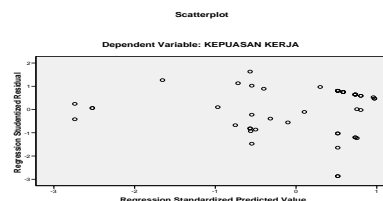
Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Dari gambar 4.4.3.1 1 dan 4.4.3.1 2 tersebut diketahui bahwa pada kurva histogram menunjukkan bentuk kurva yang simetris atau tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi secara normal.

#### b. Uji normalitas metode grafik P-P plot

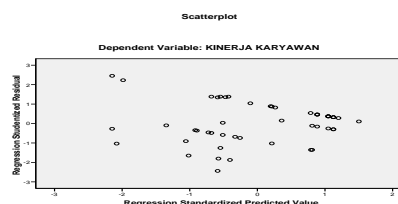
Pada grafik normal P-P plot, model memenuhi asumsi normalitas jika titik-titik pada kurva berhimpit mengikuti garis diagonal. Berikut ini uji normalitas dengan menggunakan grafik normal P-P plot.

**Gambar 4.4.3.1 3 Uji Normalitas P-P Plot Of Regression Kepuasan Kerja**



Sumber: Lampiran Output SPSS 15

**Gambar 4.4.3.1 4 Uji Normalitas P-P Plot Of Regression Kinerja Karyawan**



Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Pada gambar 4.4.3.1 3 dan 4.4.3.1 4 grafik grafik Normal P-P plot of regression Standardized Residual diatas, terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa dari kedua grafik diatas, data berdistribusi normal.

#### 4.4.3.2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil atau kurang dari 10,00 dan nilai toleransinya di atas atau lebih dari 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi atau bebas dari multikolinieritas (Ghozali, 2012).

Tabel 4.4.3.2 1 Uji Multikolinieritas Kepuasan Kerja

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.251	2.829		3.977	.000		
	GAYA KEPEMIMPINAN	.270	.062	.602	5.186	.000	1.000	1.000
	MOTIVASI	-.042	.070	-.069	-.599	.552	1.000	1.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Tabel 4.4.3.2 2 Uji Multikolinieritas Kinerja Karyawan

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.614	3.236		2.353	.023		
	GAYA KEPEMIMPINAN	-.071	.065	-.175	-1.100	.277	.636	1.573
	MOTIVASI	.112	.070	.205	1.605	.115	.992	1.008
	KEPUASAN KERJA	.514	.144	.568	3.560	.001	.632	1.582

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

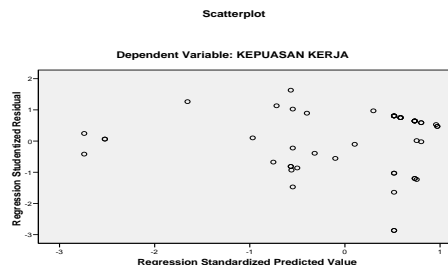
Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Pada tabel Pada tabel 4.4.3.2 1 dan 4.4.3.2 2 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10,00 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih besar 10% atau 0,1 yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam satu model.

#### 4.4.3.3. Uji Heteroskedastisitas

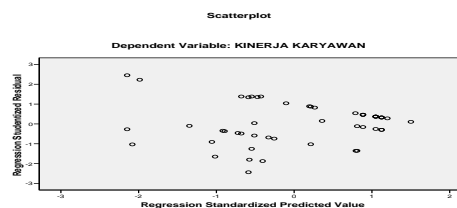
Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari *output* SPSS versi 15. Apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2012). Berikut ini hasil olahan dari uji heteroskedastisitas pada masing-masing variabel penelitian :

Gambar 4.4.3.3 1 Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot



Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Gambar 4.4.3.3 2 Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot



Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Dari grafik 4.4.3.3 1 dan 4.4.3.3 2 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas ataupun di bawah 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi citra merek berdasarkan variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi. Grafik 7 juga menunjukkan pola yang sama dan tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga layak digunakan untuk memprediksi keputusan berdasarkan variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### 4.4.3.4. Uji Autokorelasi

Uji Durbin-Watson adalah cara untuk mendeteksi autokorelasi, dimana model regresi linear berganda terbebas dari autokorelasi. Hasil dari nilai Durbin-Watson pada penelitian ini dapat dilihat dari lampiran tabel Durbin-Watson yaitu sebesar 2,766. Adapun analisis dari uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.3.4 1 Uji Autokorelasi Durbin Watson Kepuasan Kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.607 <sup>a</sup>	.368	.341	1.66413	2.766

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN  
b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Dari hasil pengujian diatas, dapat diketahui bahwa nilai Durbin-Watson untuk model regresi sebagai berikut :

Tabel 4.4.3.4 2 Penjabaran Tabel Uji Autokorelasi Durbin Watson Kepuasan Kerja

n	k	d	dL	dU	4-dL	4-dU
50	2	2,766	1,462	1,628	4-1,462 2,538	4-1,628 2,372
<b>Karena</b>	<b><math>dU &lt; d &gt; 4-dU</math></b>					
<b>Kesimpulan</b>	<b><math>1,628 &lt; 2,766 &gt; 2,372</math></b> <b>Maka terjadi autokorelasi karena d lebih besar dari (4-dL) maka hipotesis nol ditolak yang berarti terdapat autokorelasi.</b>					

Sumber: Diolah penulis, 2020

Hasil dari nilai Durbin-Watson pada penelitian ini dapat dilihat dari lampiran tabel Durbin-Watson yaitu sebesar 1,946. Adapun analisis dari uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.3.4 3 Uji Autokorelasi Durbin Watson Kinerja Karyawan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.508 <sup>a</sup>	.259	.210	1.64647	1.946

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Dari hasil pengujian diatas, dapat diketahui bahwa nilai Durbin-Watson untuk model regresi sebagai berikut :

Tabel 4.4.3.4 4 Penjabaran Tabel Uji Autokorelasi Durbin Watson Kepuasan Kerja

n	k	d	dL	dU	4-dL	4-dU
50	3	1,946	1,421	1,674	4-1,421 2,579	4-1,674 2,326
<b>Karena</b>	<b><math>dU &lt; d &lt; 4-dU</math></b>					
<b>Kesimpulan</b>	<b><math>1,674 &lt; 1,946 &lt; 2,326</math></b> <b>Maka tidak terjadi autokorelasi karena hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi</b>					

Sumber: Diolah penulis, 2020

#### 4.4.3.5 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 4.4.3.5 1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 <sup>a</sup>	.259	.210	1.64647

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Melihat berapa persen (%) pengaruh yang diberikan variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

dan variabel Motivasi ( $X_2$ ) serta variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y_2$ ). Dalam hal ini mengacu pada nilai R square yang terdapat dalam hasil analisis regresi linier berganda, yakni pada tabel model summary. Berdasarkan tabel output SPSS model Summary di atas, diketahui nilai koefisien determinasi atau R square adalah 0,259. Nilai R square 0,258 ini berasal dari pengkuadratan nilai koefisien korelasi atau "R", yaitu  $0,508 \times 0,508 = 0,258$ . Besarnya angka koefisien determinasi (R square) adalah 0,259 atau sama dengan 25%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variabel Motivasi ( $X_2$ ) serta Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 25,9%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 25,9\% = 74,1\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

## 4.5 Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin salah. Hipotesis akan ditolak jika salah satu palsu, dan akan diterima jika benar. Dalam penelitian ini hipotesis dilakukan pada uji t.

### 4.5.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial (individu) variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan. Berikut ini hasil dari uji t:

Tabel 4.5.1 1 Hasil Uji t dengan Variabel Dependen Kepuasan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.251	2.829		3.977	.000
GAYA KEPEMIMPINAN	.270	.052	.602	5.186	.000
MOTIVASI	-.042	.070	-.069	-.599	.552

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Tabel 4.5.1 2 Penjabaran tabel Uji t dengan variabel dependen Kepuasan Kerja

Penjabaran uji t Kepuasan Kerja	Banyaknya variabel (k)	Banyaknya observasi (n)	df residual	nilai Sig	nilai t	$\alpha$ tingkat kepercayaan penelitian
	3	50	47			
Gaya Kepemimpinan				0,000	5,186	a = 0,05
Motivasi				0,552	-0,599	
rumus tabel	( a / 2 ; df residual )					
hasil t tabel	( 0,05/2 ; 47 )					
	(0,025 ; 47 )					
	2,012					

Sumber: Diolah penulis, 2020

Tabel 4.5.1 3 Hasil Uji t dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.614	3.236		2.353	.023
GAYA KEPEMIMPINAN	-.071	.065	-.175	-1.100	.277
MOTIVASI	-.112	.070	-.205	-1.605	.115
KEPUASAN KERJA	.514	.144	.568	3.560	.001

B. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Lampiran Output SPSS 15

Tabel 4.5.1 4 Penjabaran tabel Uji t dengan variabel dependen Kinerja Karyawan

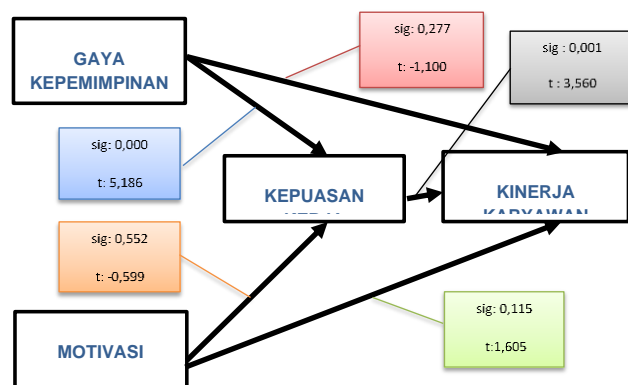
Penjabaran uji t Kinerja Karyawan	Banyaknya variabel (k)	Banyaknya observasi (n)	df residual	nilai Sig	nilai t	$\alpha$ tingkat kepercayaan penelitian
	4	50	46			
Gaya Kepemimpinan				0,277	-1,100	a = 0,05
Motivasi				0,115	1,605	
Kepuasan Kerja				0,001	3,560	
rumus tabel	( a / 2 ; df residual )					
hasil t tabel	( 0,05/2 ; 46 )					
	(0,025 ; 46 )					
	2,0117					

Sumber: Diolah penulis, 2020

#### 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi variabel independen, maka mengakibatkan semakin tinggi pula variabel dependen yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan berdasarkan gambar bagan sebagai berikut:

Gambar 4.6 1 Pembahasan Hasil Penelitian



Sumber: Diolah penulis, 2020

##### 4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah diperoleh dari hasil nilai t hitung sebesar 5,186 dengan taraf signifikansi sebesar 0,00 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ . Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat memenuhi kebutuhan pada saat tertentu, seperti Kepuasan Kerja yang berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Pemimpin di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya melakukannya dengan memberikan

informasi, dukungan, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas. Dengan kata lain kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif, dan arahan, bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan. Dimana setiap karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya memiliki kesempatan dalam jenjang karier bekerjanya setelah satu tahun bekerja. Dan perihal gaji, PT ISS Indonesia Cabang Surabaya sudah melakukan regulasi pemerintah, memberikan upah sesuai ketentuan pemerintah. Sehingga kepuasan karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya dapat terpenuhi.

##### 4.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah diperoleh dari hasil nilai t hitung sebesar -0,599 dengan taraf signifikansi sebesar 0,552 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_o$  dan menolak  $H_a$ . Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan bahwa kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya tidak mendapatkan motivasi dari dalam dirinya dan mendapatkan Motivasi dari luar yaitu dari atasan dan lingkungan kerjanya. Sehingga Motivasi tidak berpengaruh dalam Kepuasan Kerja untuk karyawan di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya. Motivasi yang terkait dengan karyawan dan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung yaitu gaji. Karena itu faktor jaminan hidup yang membuat karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya dapat motivasi diri sendiri yang berkaitan dengan tingkat Kepuasan Kerja.

##### 4.6.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah diperoleh dari hasil nilai t hitung sebesar -1,100



dengan taraf signifikansi sebesar 0,277 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Pengujian ini secara statistik tidak membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan yaitu pemimpin memberikan pedoman, yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menetapkan standar kinerja bagi mereka, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi. Peran pemimpin di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin untuk melakukannya semakin baik/tinggi gaya kepemimpinan seorang pimpinan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

#### **4.6.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah diperoleh dari hasil nilai  $t$  hitung sebesar 1,605 dengan taraf signifikansi sebesar 0,115 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Pengujian ini secara statistik tidak membuktikan bahwa Motivasi mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang sehingga Kinerja Karyawan di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya dapat tercapai sesuai tujuan perusahaan.

#### **4.6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah diperoleh dari hasil nilai  $t$  hitung sebesar 3,560 dengan taraf signifikansi

sebesar 0,001 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Kepuasan Kerja di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya berhubungan dengan sikap seseorang yaitu karyawan mengenai kerja yaitu lingkup bidang pekerjaan yang ada di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin yaitu promosi atau jenjang karier dan gaji. Penelitian ini menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya.

## **PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan sebagai variabel intervening pada PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya. Pemimpin membantu bawahan terhadap pemenuhan akan penghargaan dengan memperjelas tujuan dan menghilangkan hambatan kinerja. Pemimpin melakukannya dengan memberikan informasi, dukungan, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas. Dengan kata lain kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif, dan arahan, bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan. Begitu pula sebaliknya apabila motivasi yang diberikan kepada karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun dan target perusahaan tidak akan bisa selesai tepat waktu.
2. Motivasi tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya. Motivasi di sini tidak mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri

seseorang. Sehingga tidak dapat mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang sehingga kinerja karyawan di PT ISS Indonesia Cabang Surabaya dapat tercapai sesuai tujuan perusahaan.

3. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya. Gaya Kepemimpinan tidak menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinannya adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Apabila yang dilakukan dan yang diberikan kepada karyawan baik, maka kinerja karyawan akan tercipta sehingga target yang sudah diberikan perusahaan selesai tepat pada waktunya.
4. Motivasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan kerja PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya, karena setiap peningkatan Motivasi kerja pegawai akan tidak memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan Kinerja Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai Kepuasan Kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

## 5.2 Saran

Gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya maka beberapa saran yang diusulkan oleh peneliti terhadap hasil penelitian diatas adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin sebaiknya memberi dukungan dan dorongan yang lebih kepada karyawan dalam hal memotivasi semangat mereka, agar masalah (problem solving) yang sedang dihadapi dapat dipecahkan bersama-sama.
2. Pemimpin diharapkan agar selalu memberikan dukungan terhadap karyawan, berdialog atau berdiskusi bersama apabila ada permasalahan khususnya dalam hal pekerjaan.
3. Pemimpin sebaiknya memberikan pendampingan dan atau solusi terhadap karyawan yang sedang mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya.
4. Diharapkan perusahaan agar dapat memperhatikan dan mengapresiasi setiap masukan dari karyawannya baik besar atau kecil demi kemajuan perusahaan yang sesuai visi dan misinya.
5. Karyawan sebaiknya menunjukkan sikap yang baik dan sewajarnya ketika memutuskan akan meninggalkan perusahaan, dengan tetap mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, S. E. (2015). Pengaruh Organisasi K3, Disiplin dan Motivasi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Java Pacivic Sidoarjo. *Pengaruh Organisasi K3, Disiplin dan Motivasi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Java Pacivic Sidoarjo*, 2.
- Curphy, H. G. (2012). *Leadership*. -: Salemba Humanika.

I, G. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Wiratna, S. V. (2015). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru.

Indonesia, P. I. (2017). *Analisa Perencanaan System . digilib.mercubuana.ac.id*, 15 Desember.

## DAFTAR LAMPIRAN

Kurniawan, Saefullah; Tisnawati, Sule Ernie. (2015). *Pengantar Manajemen*. -: Cetakan ke sembilan, Pt Fajar Inter Pratama Mandiri.

Mulyadi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Cetakan kedua CV. Mandar Jaya.

Roen, F. (2013). *Perilaku Organisasi, teori Path Goal*. -: Word Press.

S, M. U. (2013). *The Impact of employee Motivation On Organisational Performance ( A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*. *The Impact of employee Motivation On Organisational Performance ( A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*, 2-4.

S.P, H. M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Edisi Revisi, Cetakan ketiga belas, Bumi Aksara.

Sedarmayati. (2014). *Metodelogi Penelitian*. Bandung: CV. Mandar Jaya.

Sondang, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. -: Cetakan ke dua puluh PT Bumi Aksara.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Cetakan ke-22, CV Alfabeta.

Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia- Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Cetakan pertama, CV. Andi Offset.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group Press.

Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Erlangga.