

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS,  
FASILITAS KERJA, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU  
TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DI PUSKOPAL  
KODIKLATAL**

**SKRIPSI**

**SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS PRODI ADMINISTRASI BISNIS  
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN  
KEPELABUHANAN BARUNAWATI SURABAYA**



**DISUSUN OLEH :**

NAMA : Cut Irma Fabiella Suwandy  
NIM : 16.1011386  
PROGRAM STUDI : Ilmu Administrasi Bisnis  
PEMBIMBING I : Drs. Mudayat, MM  
PEMBIMBING II : Soedarmanto, SE., MM

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHANAN BARUNAWATI  
SURABAYA  
2020**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Cut Irma Fabiella Suwandy

N.I.M : 1.610.11386

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatal

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,

(Cut Irma Fabiella Suwandy)

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS,  
FASILITAS KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU  
TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DI PUSKOPAL  
KODIKLATAL**

DISUSUN OLEH :

NAMA : CUT IRMA FABIELLA SUWANDY

NIM : 16.1011386

DEWAN PENGUJI

KETUA : JULI PRASTYORINI, S.sos., MM ( )

SEKRETARIS : Drs. MUDAYAT, MM ( )

Mengetahui

KETUA  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHANAN BARUNAWATI  
SURABAYA

**Dr. NUGROHO DWI PRIYOHADI, S.Psi, M.Sc**  
**NIDN : 883290019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS,  
FASILITAS KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU  
TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DI PUSKOPAL  
KODIKLATAL**

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : CUT IRMA FABIELLA SUWANDY

NPM : 16.1011386

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

Menyetujui,

**DOSEN PEMBIMBING I,  
Tanggal....**

**Drs. MUDAYAT, MM.  
NIDN : 0722017004**

**DOSEN PEMBIMBING II,  
Tanggal....**

**SOEDARMANTO, SE. MM.  
NIDN : 0322036902**

Mengetahui,

**KETUA PROGRAM STUDI**

**STIAMAK BARUNAWATI SURABAYA  
KETUA**

**SOEDARMANTO, SE. MM.  
NIDN : 0322036902**

**Dr.NUGROHO DWI PRIYOHADI, M.Sc.  
NIDN : 883290019**

## ABSTRAK

NAMA : CUT IRMA FABIELLA SUWANDY  
NIM : 16.1011386  
JUDUL : “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, FASILITAS KERJA DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DI PUSKOPAL KODIKLATAL.”

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal. Populasi penelitian adalah sebagian karyawan yang bekerja di Puskopal Kodiklatal dengan sampel yang diambil sebanyak 40 responden. Penelitian ini adalah metode kuantitatif dan teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Sebelum data dianalisis, dilakukan pengujian kualitas data dengan uji validitas dan reliabilitas. Hasil olah data menunjukkan item kuisioner bersifat valid dan semua variabel bersifat reliabel.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa, variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y), Artinya apabila gaya kepemimpinan demokratis yang sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan akan merasa puas terhadap situasi tersebut. Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y) Artinya apabila fasilitas yang diberikan lengkap dan bagus dalam penggunaannya, maka kepuasan karyawan akan semakin meningkat dan dapat menambah kinerjanya. Dan variabel Karakteristik Individu ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y) Artinya apabila setiap karakter saling mengetahui maka karyawan yang lain akan mengetahui untuk kedepannya bagaimana bersikap dan tidak salah menilai seseorang.

**Kata kunci** : kepuasan karyawan, gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja, karakteristik individu.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkat, kesehatan dan karuniaNya, sehingga peneliti bisa menyelesaikan tugas skripsi ini yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, FASILITAS KERJA DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DI PUSKOPAL KODIKLATAL ”. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis. Penyelesaian skripsi ini mungkin tidak dapat diselesaikan oleh penulis tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak dan Ibu :

1. Dr. Nugroho Dwi Priyohadi, S.Psi, M.Sc selaku Ketua STIA dan Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya.
2. Soedarmanto,SE,MM selaku Ketua Program Studi.
3. Nur Widyawati, S.Si, SE, M.SM selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan, memberi semangat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
4. Dosen-dosen STIA dan Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya yang telah memberikan bimbingan dan motivasi selama proses perkuliahan berlangsung.
5. Pimpinan, Staff, dan Karyawan pada PUSKOPAL KODIKLATAL yang telah memberikan ijin dan bantuan bagi penulis dalam penyusunan skripsi.
6. Kepada kedua orang tua kami yang senantiasa mendoakan kami dan memberi semangat dalam penyusunan skripsi ini.
7. Teman-teman angkatan 2016 atas dorongan dan motivasinya.
8. Semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebut satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal dari ALLAH SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan Skripsi ini baik dalam teknik penyajian materi maupun

pembahasan. Demi kesempurnaan Skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tulis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 10 Juli 2020

Penulis

Cut Irma Fabiella Suwandy  
16.1011386



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGAJUAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xi
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Batasan Masalah .....	3
1.4 Tujuan Penelitian .....	3
1.5 Manfaat Penelitian .....	4
1.6 Sistematika Penulisan .....	4
<b>BAB II</b>	
<b>LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Sumber Daya Manusia (SDM) .....	6
2.2 Gaya Kepemimpinan .....	7
2.3 Fasilitas Kerja .....	11
2.4 Karakteristik Individu .....	13
2.5 Kepuasan Karyawan .....	13
2.6 Hubungan Antar Variabel .....	14
2.7 Penelitian Terdahulu .....	16
2.8 Kerangka Berpikir .....	19
2.9 Hipotesis .....	19



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	21
3.2 Variabel Penelitian .....	21
3.3 Populasi dan Sampel .....	22
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	23
3.5 Jenis dan Sumber Data .....	25
3.6 Teknik Analisis Data .....	26

### **BAB IV**

#### **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	32
4.1.1 Sejarah Puskopal Kodiklatal .....	32
4.1.2 Struksur Organisasi, Tugas & Tanggung Jawab .....	34
4.1.3 <i>Core</i> Bisnis .....	38
4.1.4 Personalia .....	39
4.2 Analisa Data .....	40
4.2.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	40
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	41
4.2.3 Uji Data .....	49
4.2.4 Pengujian Hipotesis Penentuan Variabel yang Berpengaruh Dominan .....	65
4.2.5 Pembahasan .....	66

### **BAB V**

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	71
5.2 Saran .....	72

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	73
-----------------------------	----

<b>LAMPIRAN</b> .....	75
-----------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 3.1	Variabel Penelitian .....	21
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	41
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Karyawan .....	41
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) .....	42
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ ) .....	43
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Variabel Karakteristik Individu ( $X_3$ ) .....	45
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Karyawan ( $Y$ ) .....	47
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) .....	50
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ ) .....	50
Tabel 4.9	Hasil Pengujian Uji Validitas Karakteristik Individu ( $X_3$ ) .....	51
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kepuasan Karyawan ( $Y$ ) .....	52
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas .....	53
Tabel 4.12	<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov test</i> .....	56
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas .....	57
Tabel 4.14	Hasil Uji Linieritas .....	59
Tabel 4.15	Regresi Linier Berganda .....	61
Tabel 4.16	Perhitungan Uji F pada Taraf Signifikansi 0,05 .....	63
Tabel 4.17	Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan $R^2$ .....	65
Tabel 4.18	Nilai Koefisien Beta .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berpikir .....	19
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	35
Gambar 4.2	Normal <i>Plots</i> .....	55
Gambar 4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	58



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Penelitian Perusahaan
Lampiran 2	Kuesioner
Lampiran 3	Tabulasi Data Kuesioner
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas
Lampiran 6	Hasil Uji Asumsi Klasik
Lampiran 7	Regresi Linier Berganda
Lampiran 8	Hasil Uji T (Parsial)
Lampiran 9	Hasil Uji F (Simultan)
Lampiran 10	Koefisien Determinasi Berganda
Lampiran 11	Surat Pengajuan Judul Skripsi
Lampiran 12	Surat Bimbingan Skripsi



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting bagi setiap organisasi, sebab tanpa nya tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu, peranan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam setiap organisasi. Perubahan yang berkembang di dunia bisnis yang semakin luas dan kompleks mengakibatkan kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kompeten menjadi salah satu elemen utama yang harus ditata dan dikelola demi tercapainya tujuan utama perusahaan ataupun target perusahaan yang telah direncanakan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki kemampuan, tenaga, dan bakat serta kreatifitas yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan tidak akan mencapai tujuan yang diinginkan jika karyawan-karyawan yang terlibat dalam perusahaan tidak dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Tujuan perusahaan ini tentunya tidak dapat terwujud jika kepuasan karyawan tidak terpenuhi dengan baik dikarenakan kinerja karyawan akan menurun serta tidak adanya motivasi bagi karyawan maka dari itu perusahaan juga memikirkan atau memperhatikan khusus karyawannya..

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam suatu organisasi yang kita yakini organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya. Waktu / lama penyelesaian merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya

Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Serta juga adanya gaya kepemimpinan menjadi patokan bagi anggota organisasi tentang berbagai hal termasuk juga fasilitas yang perlu tersedia bagi perlengkapan dalam bekerja, dan dapat menimbulkan munculnya rasa kepuasan bagi setiap anggota karyawan. Di Puskopal Gaya Kepimpinan yang lebih dominan yaitu Demokratis karena pimpinan juga sering melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan ataupun atasan juga menerima saran, kritik dan pendapat karyawannya.

Fasilitas kerja juga sangat sama pentingnya dapat mempengaruhi kepuasan karyawan, jika fasilitas yang lengkap, bagus maka karyawan merasa nyaman dan tidak kesusahan jika membutuhkan fasilitas yang sudah tersedia. Dan juga dapat menambah kinerja karyawan agar menjadi lebih baik pekerjaannya. Fasilitas kerja di Puskopal juga termasuk lengkap terdapat koneksi internet yang lancar, peralatan inventaris yang lengkap.

Dan juga tentu saja perlu memahami mengenai karakteristik individu masih sering diabaikan oleh perusahaan dan sesama karyawan . Dasar perbedaan individu dalam organisasi adalah keragaman demografi yang membagi anggota atas karakteristik gender, usia, etnis, dan ras serta karakteristik lainnya Perbedaan karakter yang terdapat pada setiap individu harus diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan agar tujuan antara individu pelaksana dan perusahaan bisa selaras. Banyak perusahaan yang karyawannya masih belum memenuhi kualifikasi dengan karakter - karakter yang sudah seharusnya dipenuhi. Pada kenyataannya sering dijumpai perusahaan dengan karyawan yang tidak memenuhi tuntutan zaman yang semakin maju dan berkembang. Setiap karyawan tentu mempunyai karakteristik sendiri maka dari itu

di Puskopal Kodiklatal juga menggunakan Teknik tersebut untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya.

Dari penjelasan latar belakang diatas penulis mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatal”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan Puskopal Kodiklatal?
2. Apakah fasilitas kerja berpengaruh parsial terhadap kepuasan karyawan Puskopal Kodiklatal?
3. Apakah karakteristik individu berpengaruh parsial terhadap kepuasan karyawan Puskopal Kodiklatal?
4. Apakah gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja, karakteristik individu berpengaruh simultan terhadap kepuasan karyawan Puskopal Kodiklatal?

### **1.3 Batasan Masalah**

Permasalahan pada identifikasi masalah tersebut tidak akan dibahas secara keseluruhan karena berbagai keterbatasan dan menghindari meluasnya permasalahan, maka penulis memfokuskan pada 3 faktor yang memiliki pengaruh dalam kepuasan karyawan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja, dan karakteristik individu.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal.

2. Untuk mengetahui pengaruh fasilitas kerja terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal.
3. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja, dan karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak terutama pihak yang memiliki kepentingan langsung dalam masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan : untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat bagi untuk meningkatkan kepuasan karyawan dari sisi gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja dan karakteristik individu;
- b. Bagi peneliti : untuk tambahan ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penelitian;
- c. Bagi STIA dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) barunawati: sebagai perbandingan perpustakaan dan referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian dibidang yang sama;

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan sistematika penelitian adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

#### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah yang menjadi acuan dan landasan dalam penelitian. Serta rumusan masalah menjadi fokus utama dalam penelitian. Selain itu perlunya batasan masalah agar penelitian tidak menyimpang dari rumusan masalah. Tujuan dan manfaat penelitian memiliki guna yang ingin dicapai oleh penulis. Dan sistematika penulisan membuat gambaran penelitian lebih terarah.



## **BAB II Landasan Teori**

Bab ini membahas mengenai teori-teori dalam topik bahasan penelitian yang nantinya diperkuat dengan menunjukkan hasil penelitian sebelumnya. Teori - teori tersebut diperoleh dari buku-buku referensi serta sumber informasi lain yang terkait dengan pembahasan penelitian.

## **BAB III Metode Penelitian**

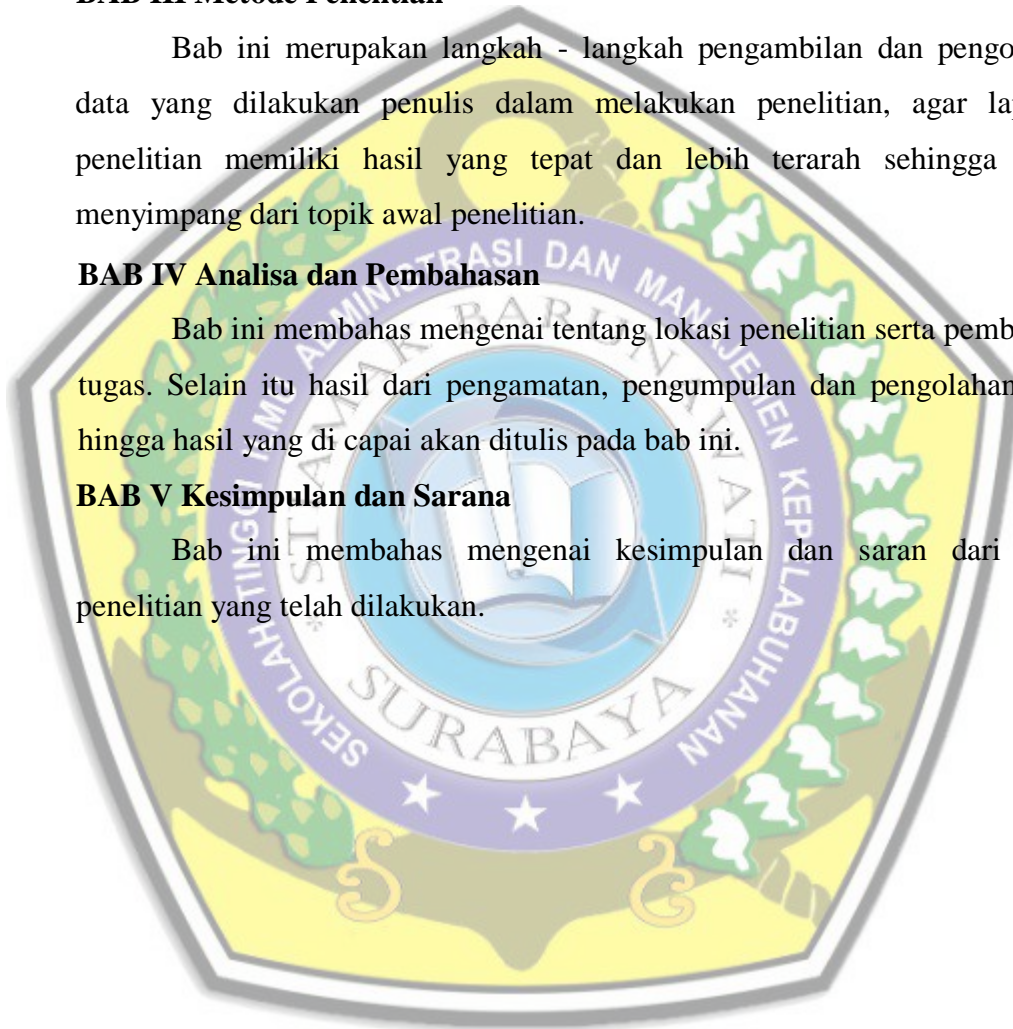
Bab ini merupakan langkah - langkah pengambilan dan pengolahan data yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian, agar laporan penelitian memiliki hasil yang tepat dan lebih terarah sehingga tidak menyimpang dari topik awal penelitian.

## **BAB IV Analisa dan Pembahasan**

Bab ini membahas mengenai tentang lokasi penelitian serta pembagian tugas. Selain itu hasil dari pengamatan, pengumpulan dan pengolahan data hingga hasil yang di capai akan ditulis pada bab ini.

## **BAB V Kesimpulan dan Sarana**

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Sadili Samsudin (2010) SDM atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Sehingga dapat diartikan bahwa, SDM adalah aset yang dimiliki bank untuk melakukan segala aktivitas operasional bank. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia saat ini memiliki pengaruh besar pada sebuah perusahaan dimana sekarang berada pada perubahan lingkungan bisnis yang sulit untuk diprediksi dan tidak lagi berada pada lingkungan bisnis yang stabil.

Perusahaan harus fleksibel tidak lagi bersikap kaku ( *organizational rigidity*). Kegiatan bisnis tidak lagi di jalankan berdasarkan aturan saja, melainkan juga dikendalikan oleh visi dan nilai. Oleh karena itu, memerlukan kemampuan sumber daya manusia yang dapat diandalkan, yang memiliki wawasan, kreatifitas, pengetahuan, dan visi yang sama dengan visi perusahaan.

Dalam rangka persaingan ini organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya dibutuhkan perusahaan atau organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia yaitu terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian,

dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2011). Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya manusia adalah kontribusinya terhadap organisasi sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi 10 terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (1999) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Dengan berpegang pada definisi diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat ini relevan dalam kerangka berpikir bahwa sumber daya harus ditingkatkan kualitas dan kompetensi agar menjadi sebuah kekuatan.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (*Leadership Style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perorangan maupun tujuan organisasi, perusahaan maupun lembaga

pemerintahan. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan perusahaan akan terbengkalai dan pengarahan terhadap pegawai akan menjadi tidak jelas, dimana hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan pada anggota, atau pegawai.

Rivai (2014) 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.

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2014) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu: Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja. Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan. Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan

pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan.

a. Macam-macam gaya kepemimpinan :

- 1) Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :
  - a) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas;
  - b) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- 2) Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut :
  - a) Tipe Otokratik  
Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois;
  - b) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)  
Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan

seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil;

c) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya;

d) Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi;

e) Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya;

f) Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap

seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar;

g) Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Dari penjelesan diatas maka dapat digunakan juga indikator yaitu keputusan dibuat bersama (pasalog, 2013) dan mendengarkan kritik, saran dan pendapat dari bawahan (flippo 1989). Keputusan dibuat bersama yang artinya keputusan yang dibuat Bersama-sama dan disetujui oleh semua anggota. Adapula pemimpin mendengarkan kritik, saran dan pendapat dari bawahan yang artinya pemimpin tersebut menghargai apa yang sudah karyawannya memberi masukan sehingga pemimpin tersebut bisa menerima/menyaring pendapat tersebut.

### 2.3 Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan, karena

dapat menunjang kinerja karyawan seperti dalam penyelesaian pekerjaan. Dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan diperlukan alat pendukung yang digunakan dalam proses atau aktivitas di perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaan bermacam-macam bentuk, jenis dan manfaatnya.

Fasilitas kerja berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan karena kepuasan kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan. Karyawan yang merasa terpenuhi kebutuhannya akan mempersiapkan dirinya sebagai karyawan yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakpuasan muncul apabila salah satu atau sebagian dari kebutuhannya tidak dapat dipenuhi.

Dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan diperlukan alat pendukung yang digunakan dalam proses atau aktivitas di perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaan bermacam-macam bentuk, jenis dan manfaatnya. Semakin besar aktivitas suatu perusahaan maka semakin lengkap pula fasilitas dan sarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut Menurut Hartanto (2002) karakteristik dari sarana pendukung dalam proses aktivitas perusahaan adalah :

- a. Mempunyai bentuk fisik;
- b. Dipakai atau digunakan secara efektif dalam kegiatan normal perusahaan;
- c. Mempunyai jangka waktu kegunaan atau umur relative permanen dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu tahun;
- d. Memberikan manfaat dimasa yang akan datang.

Dari penjelesan diatas maka dapat digunakan juga indikator yaitu perlengkapan kantor dan peralatan investaris. Perlengkapan kantor yaitu meliputi apa yang diperlukan ketika dalam mengerjakan tugas meliputi: kertas, komputer, printer, mesin *fotocopy*, dll. Sedangkan peralatan investaris yaitu peralatan untuk memperoleh data agar ketersediaan barang tetap terurus dengan baik yang artinya menyediakan juga barang serta menyiapkan beberapa stok untuk kedepannya, meliputi : alat tulis kantor, dan barang IT.



## 2.4 Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai (Ardana dkk., 2012).

Robbins (2012) dalam Abdi (2009) menyebutkan indikator-indikator karakteristik individu ini meliputi :

- a. Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan;
- b. Nilai (*value*) didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga;
- c. Sikap (*attitude*) adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa,
- d. Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu,
- e. Pendidikan, tingkat pendidikan seseorang yang mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja sesuai dengan tuntutan-tuntutan pekerjaan,
- f. Kebutuhan sebagai segala sesuatu yang diperlukan oleh manusia untuk menyejahterakan hidupnya.

## 2.5 Kepuasan Karyawan

Pengertian kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Pengertian ini mengandung arti bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan hati seorang pegawai terhadap pekerjaan yang mereka laksanakan. Perasaan hati ini bisa menyenangkan dan bisa juga tidak menyenangkan, hal ini tergantung pada penilaian pegawai yang bersangkutan terhadap pekerjaan mereka, dan juga bisa terhadap oleh beberapa lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi pendapat kepuasan.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya, karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerjakombinasi dalam dan luar akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Menurut Achmad dkk (2010), kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Menurut Abdus (2014) kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dengan beberapa hal berikut ini :

- a. Isi pekerjaan, menampilkan pekerjaan yang aktual sehingga dapat dikontrol dengan baik;
- b. Organisasi dan manajemen;
- c. Supervisi;
- d. Kesempatan untuk maju;
- e. Kondisi pekerjaan;
- f. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti mendapatkan bonus/ insentif.

## **2.6 Hubungan antar variabel**

### **a. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kepuasan Karyawan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. Gaya kepemimpinan erat hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan karena tindakan pemimpin dapat menghilangkan kekecewaan karyawan terhadap pekerjaannya.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu dari Hazrida (2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa “gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian di lapangan yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu harapan dan bahkan menjadi tujuan karyawan dalam bekerja, sebab saat ini seseorang bukan hanya bekerja untuk memperoleh penghasilan, tetapi juga untuk meningkatkan karirnya yang kemudian akan menciptakan kepuasan tersendiri pada karyawan tersebut. Karena dengan mendapatkan pemimpin yang demokratis berarti karyawan tersebut dapat mengutarakan apresiasi, tanggapan secara kritis dan mandiri serta memperoleh penghargaan atas prestasinya, diakui kinerjanya, dan diberi tanggung jawab yang lebih besar”;

**b. Hubungan Fasilitas Kerja Dengan Kepuasan Karyawan**

Fasilitas kerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan motivasi serta berdampak terhadap kepuasan kerja dari setiap pegawai dimana hal itu dapat menambahkan kinerja yang bagus merupakan keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu dari Hazrida (2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, fasilitas kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang menyatakan bahwa adanya interaksi yang baik antarkaryawan, ruangan kerja yang jauh dari kebisingan dan ventilasi yang cukup di tempat bekerja dapat mempengaruhi perasaan puas karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik Universitas Sumatera Utara di Kantor Bupati Tapanuli tengah dapat menciptakan kenyamanan dan keamanan karyawan di lingkungan pekerjaannya, yang kemudian mampu membuat karyawan senang dan puas dalam melakukan pekerjaannya;

### c. Hubungan Karakteristik Individu Dengan Kepuasan Karyawan

Karakteristik individu juga dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi adanya kepuasan karyawan yang diantaranya adalah umur, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan dan masa kerja. Jika karakteristik individu semakin baik maka juga sikap dan minat dalam pekerjaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu Mahayanti dan Sriathi (2017) Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Arief (2009) bahwa karakteristik individu secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Hariyadi (2013) menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Irawan (2012), Karakteristik individu memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja;

### d. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas kerja, Karakteristik dengan Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan dapat tercipta menjadi positif jika gaya kepemimpinan yang baik dan benar, fasilitas kerja yang memadai, lengkap, dan sikap karakteristik individu yang baik juga dapat menambah kepuasan pada karyawan. Sedangkan jika yang didapat sebaliknya maka karyawan pun juga akan berdampak negative bagi perusahaan.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

**Table 2.1**  
Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul	Variabel dan Metode Analisis	Hasil
RIKZAN SAID BAMATRAF	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN FASILITAS KERJA	Variable bebas : Gaya kepemimpinan,	Bahwa ada berpengaruh positif dan

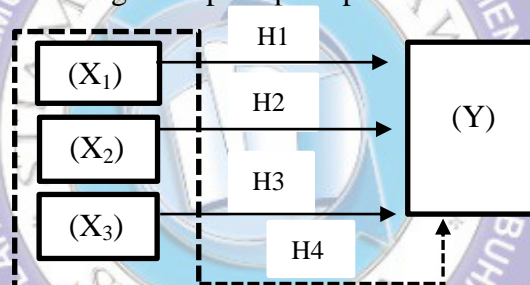
	TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PT.PLN (PERSERO) UNIT INDUK PEMBANGUNAN II, MEDAN	fasilitas kerja, Variabel Terikat : Kepuasan Kerja, Metode Analisis:	signifikan antara gaya kepemimpin an , fasilitas kerja terhadap kepuasan Kerja.
I Gusti Ayu Komang Mahayanti, Anak Agung Ayu Sriathi <sup>2</sup>	PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK PEKERJAAN, DAN KARAKTERISTIK SITUASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN	Variabel bebas : Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik situasi kerja. Variabel terikat : Kepuasan kerja karyawan Metode analisi :	Bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan antara Karakteristi k individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik situasi kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan.
ANNISA HAZRIDA EFFENDY	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIIL KANTOR BUPATI KABUPATEN TAPANULI TENGAH	Variable bebas : Gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, Variabel Terikat : Kepuasan Kerja, Metode Analisis:	Bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpin an , fasilitas kerja terhadap kepuasan Kerja.
Indri Tri Suyanti, Agus Priyono, Chairul Saleh	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA	Variable bebas : Gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan lingkungan	Bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan antara Gaya kepemimpin

	KARYAWAN KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) JEMBER	kerja Variabel Terikat : Kinerja karyawan Metode Analisis:	an, karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan.
Samsul Hadi, Guruh Taufan H.	PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. NYONYA MENEER DI SEMARANG	Variable bebas : lingkungan kerja, karakteristik individu dan motivasi Variabel Terikat : Kepuasan kerja Metode Analisis:	Bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja, karakteristik individu dan motivasi terhadap Kepuasan kerja
Muhammad Fauzan Baihaqi	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING	Variable bebas : Gaya kepemimpinan Variabel Terikat : Kepuasan kerja dan kinerja Metode Analisis:	Bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpin an terhadap Kepuasan kerja dan kinerja
Achmad Sugeng, Dheasey Amboningtya s	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONA L, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN	Variable bebas : Gaya kepemimpinan, transformasiona l, karakteristik	Bahwa gaya kepemimpin an transformasi onal tidak

	KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJAKARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI CV. GEMA INSAN MANDIRI SEMARANG.	individu, karakteristik pekerjaan, Kepuasan kerja karyawan Variabel Terikat : implikasinya, komitmen organisasi Metode Analisis:	berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. karateristik individu tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
--	---	---	---

## 2.8 Kerangka Berpikir

Berikut gambaran kerangka berpikir pada penelitian ini :



**Gambar 2.1**  
Kerangka Berpikir

Keterangan :

- $X_1$  : Gaya Kepemimpinan  
 $X_2$  : Fasilitas Kerja  
 $X_3$  : Karakteristik Individu  
 $Y$  : Kepuasan Karyawan  
 —————> : Parsial  
 - - - - -> : Simultan

## 2.9 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk

pernyataan (Sugiyono, 2011) dari rumusan masalah yang telah dirumuskan di atas maka peneliti akan mengajukan hipotesis seperti berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh parsial terhadap kepuasan karyawan.

H2 : Fasilitas kerja berpengaruh parsial terhadap kepuasan karyawan.

H3 : Karakteristik individu berpengaruh parsial terhadap kepuasan karyawan.

H4 : Gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja dan karakteristik Individu berpengaruh simultan terhadap Kepuasan karyawan.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam studi ini yaitu jenis kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau pada sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2011).

#### 3.2 Variabel Penelitian

Pada penelitian ini ada 4 ( empat ) variabel yang terdiri atas 3 ( tiga ) variabel yang mempengaruhi ( variabel independen ) dan 1 ( satu ) variabel yang dipengaruhi ( variabel dependen ). Tiga variabel yang mempengaruhi adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu.

**Table 3.1 Variabel Penelitian**

No	Variable	Indikator
1	Gaya kepemimpinan demokratis	1. Keputusan dibuat bersama; 2. Mendengarkan kritik, saran, dan pendapat dari bawahan; <b>sumber: pasalong (2013), flippo (1989)</b>
2	Fasilitas Kerja	1. Perlengkapan kantor; 2. Peralatan inventaris; <b>Sumber: Assauri, Sofyan (2000)</b>
3	Karakteristik Individu	1. Kemampuan; 2. Sikap. <b>Sumber : Simamora (2003)</b>
4	Kepuasan Karyawan	1. Kepemimpinan 2. Tingkat gaji <b>Sumber: Hasibuan (2014)</b>

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Menurut Sugiyono (2011) salah satu langkah yang ditempuh dalam penelitian adalah menentukan objek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Yang dimaksud adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Puskopal Kodiklatal yang berjumlah 44 orang.

#### b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2009) untuk menentukan besarnya sampel, maka perlu dipertimbangkan pendapat beberapa ahli tentang penentuan besarnya sampel. Dalam menentukan besarnya sampel terdapat perbedaan argumentasi tentang besarnya sampel penelitian yang diungkapkan oleh para ahli penelitian. Ada beberapa pertimbangan dalam menentukan besarnya sampel antara lain :

- a. Populasi dalam jumlah yang banyak sehingga dalam praktiknya tidak mungkin seluruh elemen diteliti;
- b. Keterbatasan waktu penelitian, biaya dan sumber daya manusia membuat peneliti telah puas jika meneliti sebagian dari elemen.

Untuk menentukan ukuran besaran sampel, peneliti menggunakan rumus dari Slovin yang dikutip Sevilla (1994) dalam Umar (2002) sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

e = Taraf kesalahan atau nilai kritis

Pengambilan sampel dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% atau nilai kritis 5% dengan pertimbangan nilai kritis tersebut digunakan dalam penelitian sebelumnya. Sesuai dengan rumus di atas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{44}{1 + 44 \cdot (0,05)^2} = \frac{44}{1,11} = 39,6396$$

Berdasarkan perhitungan dari rumus di atas maka ditemukan sampel yang diambil dan sudah dibulatkan menjadi 40 responden karyawan yang bekerja di Puskopal Kodiklatal.

### c. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel acak sederhana ( *simple random sampling* ). Didalam Ruqo'iyeh (2012) menyatakan definisi sampel acak sederhana ( *simple random sampling* ) adalah cara pengambilan sampel dengan memilih langsung dari populasi dan besar peluang setiap anggota populasi untuk menjadi sampel sangat besar.

Pelaksanaan *simple random sampling* disebabkan anggota populasi penelitian ini dianggap homogen karena sampel yang diambil adalah karyawan tetap yang berada di ruang kerja pada Puskopal Kodiklatal.

## 3.4 Metode Pengumpulan Data

### a. Observasi

Menurut Harbani Arikunto (2010), “observasi merupakan suatu pengamatan secara langsung dan sistematis terhadap gejala-gejala yang hendak diteliti”. Dengan menggunakan metode observasi, penulis melakukan pengamatan secara langsung lingkungan kerja di Puskopal Kodiklatal.

b. Koesioner

Menurut Arikunto (2010) “koesioner adalah sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang diketahui”. Pada penelitian ini penulis mengirimkan pertanyaan-pertanyaan yang dibuat secara tertulis melalui email, pertanyaan tersebut berisi pilihan tertentu yang menggambarkan gaya kepemimpinan, fasilitas kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal. Berikut penilaian yang digunakan dalam penelitian ini :

Sangat Setuju (SS)	skor 5
Setuju (S)	skor 4
Cukup Setuju (CS)	skor 3
Tidak Setuju (TS)	skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	skor 1

c. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010) “Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah dan sebagainya”. Penelitian ini juga menggunakan metode dokumentasi untuk mengumpulkan data yang didapat dari Puskopal Kodiklatal sebagai bahan melakukan penelitian.

d. Wawancara

Menurut Sugiyono (2010) “wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit”. Wawancara yang digunakan peneliti adalah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperkuat data dan peneliti dapat mempelajari data yang diperoleh tentang gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan karakteristik individu secara baik serta uji hipotesis.

e. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan langkah awal dalam metode pengumpulan data. Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang diarahkan kepada pencarian data dan informasi melalui dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, foto-foto, gambar, maupun dokumen elektronik yang dapat mendukung dalam proses penulisan. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.”(Sugiyono,). Studi pustaka merupakan Maka dapat dikatakan bahwa studi pustaka dapat memengaruhi kredibilitas hasil penelitian yang dilakukan.

### 3.5 Jenis dan sumber data

Data merupakan sumber informasi yang didapatkan oleh penulis melalui penelitian yang dilakukan. Data yang diperoleh nantinya akan diolah sehingga menjadi informasi baru yang dapat dimanfaatkan oleh pembacanya. Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui dua sumber yaitu data primer dan data sekunder. Berikut adalah penjabaran sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini:

1) Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari informan. Dalam penulisan ini, data primer diperoleh melalui hasil wawancara dengan informan. Penetapan informan dengan menggunakan *Purposive sampling* atau sampel bertujuan (Teknik yang bertujuan tertentu yang sudah ditentukan sebelumnya). Dalam penelitian ini, informan yang di ambil adalah informan yang sedang melakukan kegiatan membaca, karena untuk mengetahui faktor faktor apa sajakah yang dapat memengaruhi kenyamanan informan ketika sedang membaca.

2) Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh penulis untuk mendukung data primer. Data sekunder ini seperti buku-buku mengenai teori-teori perpustakaan, teori psikologi pendidikan, dan buku-buku lain sejenis yang

berhubungan dengan kenyamanan membaca pemustaka. Data sekunder juga didapatkan di tempat penulis melakukan penelitian, data yang didapat berupa gambaran umum tempat penelitian.

### 3.6 Teknis Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2011).

Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, dengan sebelumnya menguji kualitas data yang diperoleh dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu instrument tes/item pernyataan yang diberikan. Dan menggunakan uji penyimpangan asumsi klasik yaitu persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada penelitian.

#### a. Uji Kualitas Data

##### 1) Uji Validitas

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu koefisien. Dan suatu koefisien dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2011). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*, dengan  $r$  *productmoment* dengan mencari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $N - k$ , dalam hal ini  $N$  adalah jumlah sampel, dan  $k$  adalah jumlah variabel independen penelitian. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  *productmoment*, dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid (Ghozali dalam Simanjuntak, 2013).

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur koefisien yang merupakan indikator dari variabel. Suatu koefisien dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali dalam Syafrizal, 2011). Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Hasilnya jika suatu variabel dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$  (Ghozali dalam Syafrizal, 2011).

### b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik menurut Ghozali (2011) bertujuan untuk mengetahui apakah penaksir dalam regresi merupakan penaksir kolinear tak bias terbaik. Untuk memperoleh persamaan yang paling tepat digunakan parameter regresi yang dicari dengan metode kuadrat terkecil atau *Ordinary Least Square (OLS)*. Metode regresi OLS akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimation (BLUE)*.

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji T dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011).

#### 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel independen (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara

variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas.

Ghozali (2011), mengukur multikolinieritas dapat dilihat dari nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Varian Inflation Factor*). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance*  $\leq 0,1$  atau sama dengan nilai *VIF*  $\geq 10$ .

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

- a)  $H_0 : VIF > 10$ , terdapat multikolinieritas,
- b)  $H_1 : VIF < 10$ , tidak terdapat multikolinieritas.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang tidak diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di-*studentized*. Dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas,



- b) jika tidak ada yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

#### 4) Uji Linieritas

Digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dengan uji linieritas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat atau kubik (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS dengan *test for linierity* pada taraf signifikan 0,05. Metode pengambilan keputusan yaitu:

- a) jika signifikansi pada *Deviation From Linierity*  $> 0,05$  , maka hubungan antara dua variabel linier.
- b) Jika signifikansi pada *Deviation From Linierity*  $< 0,05$  , maka hubungan antara dua variabel tidak linier.

#### c. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dipergunakan untuk menggambarkan garis yang menunjukkan arah hubungan antarvariabel, serta dipergunakan untuk melakukan prediksi. Analisa ini dipergunakan untuk menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama untuk menelusuri pola hubungan yang modelnya belum diketahui dengan sempurna.

Dalam penelitian ini model persamaan dalam analisis regresi linier berganda yaitu sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis

$\beta_2$  = Koefisien regresi fasilitas kerja

- $\beta_3$  = Koefisien regresi karakteristik individu
- X1 = Gaya kepemimpinan demokratis
- X2 = Fasilitas kerja
- X3 = Karakteristik individu
- e = Estimasi error

#### d. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Koefisien korelasi adalah nilai yang menunjukkan kuat / tidaknya hubungan linier antar dua variabel. Koefisien korelasi biasa dilambangkan dengan huruf r dimana nilai r dapat bervariasi dari -1 sampai +1. Nilai r yang mendekati -1 atau +1 menunjukkan hubungan yang kuat antara dua variabel tersebut dan nilai r yang mendekati 0 mengindikasikan lemahnya hubungan antara dua variabel tersebut. Sedangkan tanda + (positif) dan - (negatif) memberikan informasi mengenai arah hubungan antara dua variabel tersebut. Jika bernilai + (positif) maka kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang searah. Dalam arti lain peningkatan X akan bersamaan dengan peningkatan Y dan begitu juga sebaliknya. Jika bernilai - (negatif) artinya korelasi antara kedua variabel tersebut bersifat berlawanan. Peningkatan nilai X akan dibarengi dengan penurunan Y.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk

menggunakan nilai R<sup>2</sup> saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali, 2011).

**e. Uji Hipotesis**

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol). Dalam statistik sebuah hasil bisa dikatakan signifikan secara statistik jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan oleh faktor yang kebetulan, sesuai dengan batas probabilitas yang sudah ditentukan sebelumnya.

**1) Uji T**

Uji statistik T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh hubungan satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini pengujian pengaruh variabel independen (X) yang terdiri dari : gaya kepemimpinan (X1), fasilitas kerja (X2), dan karakteristik individu (X3) berpengaruh secara individu terhadap perubahan nilai variabel dependen (Y) yaitu kepuasan karyawan. H<sub>0</sub> diterima ketika nilai t hitung < t *table* dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan H<sub>0</sub> ditolak ketika nilai t hitung > t *table* dengan signifikansi kurang dari 0,05.

**2) Uji F**

Uji statistik F pada dasarnya adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model memiliki hubungan secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini pengujian hubungan variabel independen (X) yang terdiri dari : gaya kepemimpinan (X1), fasilitas kerja (X2), dan karakteristik individu (X3) berpengaruh secara simultan terhadap perubahan nilai variabel dependen (Y) yaitu kepuasan karyawan. H<sub>0</sub> diterima ketika nilai F hitung < F *table* dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan H<sub>0</sub> ditolak ketika nilai F hitung > F *table* dengan signifikansi kurang dari 0,05.

## **BAB IV**

### **ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Puskopal Kodiklatal**

Kehadiran Pusat Koperasi TNI Angkatan Laut Kodiklatal di lingkungan Angkatan Laut adalah perjalanan sejarah perkoperasian di lingkungan Komando Pengembangan dan Pendidikan Angkatan Laut yang berawal dari pembentukan Primkopal Kodikal dengan Surat Keputusan Komandan Jenderal Kodikal Nomor : Skep / 46 / III / 1978 tanggal 21 Maret 1978 dengan Badan Hukum Koperasi berdasar Surat Kakanwil Departemen Koperasi Propinsi Jawa Timur Nomor : 4355 / Bangwas / II / 1980 tanggal 10 Januari 1980. Keputusan Komandan Jenderal Kodikal merupakan komitmen dan implementasi kehidupan gerakan Koperasi serta pengelolaan KOPAL di lingkungan Kodikal, sangat diharapkan pembinaan yang berkelanjutan. Sebagai Badan Usaha Primkopal Kodikal memperoleh Surat Ijin Usaha (SIUP) dengan Nomor : 121 / 13-1 / PM / VIII / 1986 / P tanggal 03 September 1986.

Sebagai upaya pembinaan KOPAL di lingkungan Kodikal serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan KOPAL berdasar Keputusan Kasal Nomor : Kep / I / IV / 1990 tanggal 17 April 1990 tentang Pokok-pokok Pembinaan Kopal, telah dibentuk Puskopal Kodikal yang beranggotakan lima Primkopal. Puskopal Kodiklatal berdiri secara de facto pada tanggal 15 Juli 1992 berdasar Surat Keputusan Komandan Kodiklatal Nomor : Skep / 110 / VII / 1992 tanggal 15 Juli 1992. Yang dalam perkembangannya Surat Keputusan Kasal disempurnakan dengan keputusan Kasal Nomor : Kep / 01 / I / 2004 pada tanggal 14 Januari 2004 tentang Pokok-pokok Pembinaan KOPAL.

Sejarah Puskopal Kodiklatal adalah Lahir dan hidupnya gerakan koperasi di Kodikal serta perkembangannya, yang ditulis sebagai salah satu bentuk penghargaan dan rasa hormat sekaligus ungkapan rasa terima kasih terhadap jasa para pejuang pendahulu Gerakan Koperasi (KOPAL) di Kodiklatal, baik sebagai Pembina, pengurus, pengawas, pengawak, serta pemikir, pemerhati Gerakan Koperasi Angkatan Laut. Sebagai Badan Usaha Puskopal Kodiklatal mempunyai Nomor Pokok Wajib Pajak ( NPWP ) dengan nomor sebagai berikut : 1.586.027.5-605. Tanggal 22 Oktober 1992, dan Surat Inis Usaha Perdagangan (SIUP) Nomor : 817 / 13.1 / X / 1992 tanggal 16 Oktober 1992 serta terdaftar sebagai nama Perusahaan dengan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Nomor 13012600105 tanggal 02 November 1992.

Tentunya perusahaan atau suatu organisasi memiliki visi dan misi kedepannya sebagai gambaran tentang cita-cita dan strategi dari perusahaan tersebut. Berikut visi dan misi dari Puskopal Kodiklatal:

**a. VISI TNI:**

”Terwujudnya TNI yang profesional dan modern yang memiliki kemampuan proyeksi regional serta mampu berkomitmen secara global”.

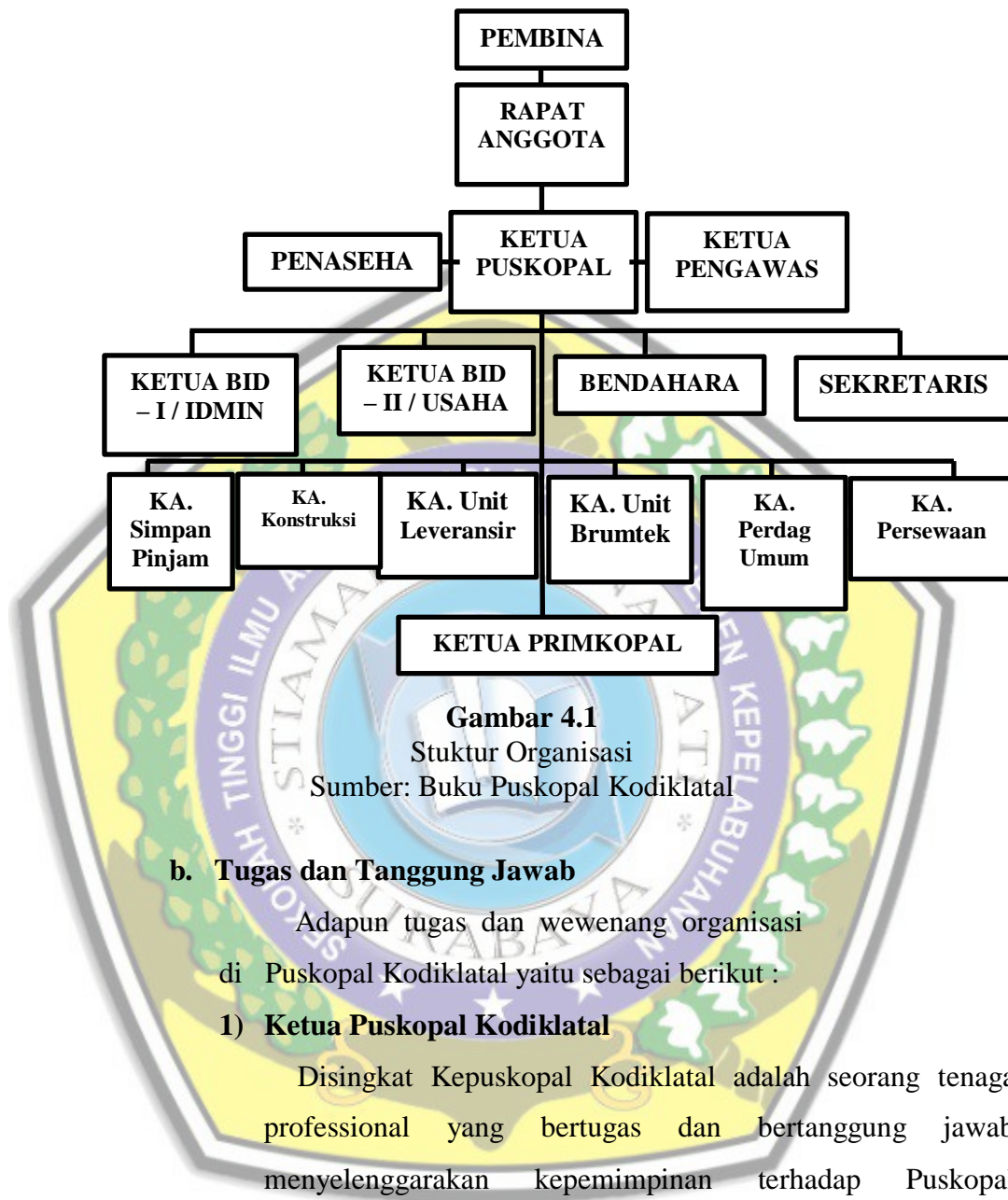
**b. MISI TNI:**

Menjaga kedaulatan dan keutuhan wilayah NKRI, menjadi kekuatan regional dan berperan serta secara global, mendukung kebijakan politik negara sebagai Poros Maritim Dunia.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi, Tugas & Tanggung Jawab**

**a. Struktur Organisasi**

Puskopal Kodiklatal mempunyai struktur organisasi yang sebagaimana seperti perusahaan yang lain, dengan adanya struktur organisasi maka setiap bagian mengetahui tugas dan kewajiban berikut ini :



**Gambar 4.1**

Struktur Organisasi

Sumber: Buku Puskopal Kodiklatal

### b. Tugas dan Tanggung Jawab

Adapun tugas dan wewenang organisasi di Puskopal Kodiklatal yaitu sebagai berikut :

#### 1) Ketua Puskopal Kodiklatal

Disingkat Kepuskopal Kodiklatal adalah seorang tenaga professional yang bertugas dan bertanggung jawab menyelenggarakan kepemimpinan terhadap Puskopal Kodiklatal dengan tugas dan tanggung jawab memimpin, mengawasi dan mengendalikan seluruh kegiatan Puskopal Kodiklatal;

#### 2) Ketua Bidang Idil dan Administrasi,

Disingkat Kebid Idmin adalah seorang tenaga professional yang bertugas dan bertanggung jawab membina bidang idil, administrasi dan material Puskopal Kodiklatal;

### 3) **Ketua Bidang Usaha**

Disingkat Kebid Usaha adalah seorang tenaga professional yang bertugas dan bertanggung jawab membina usaha di bidang produksi, jasa, perdagangan, distribusi, industry dan pemasaran baik untuk pelayanan kebutuhan anggota maupun pengembangan usaha;

### 4) **Sekretaris Puskopal Kodiklatal,**

Adalah seorang tenaga professional yang bertugas dan bertanggung jawab menyelenggarakan pembinaan administrasi umum sehari-hari, rapat pengurus, tata usaha kantor dan urusan dalam, dengan tugas dan tanggung jawab menyelenggarakan dan mengatur tata administrasi umum Puskopal Kodiklatal;

### 5) **Bendahara,**

Adalah seorang tenaga professional yang bertugas dan bertanggung jawab di bidang perbendaharaan khususnya keuangan;

### 6) **Ketua Unit Uspeja,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan bidang simpan pinjam, yang bertugas dan bertanggung jawab membuat perkiraan keadaan umum manajemen keuangan sebagai bahan perencanaan kegiatan yang disimpan pinjam bagi anggota Kodiklatal;

### 7) **Ketua Unit Leveransir,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan bidang pengadaan bahan makan basah, bahan makan kering dan jasa-jasa lain yang berhubungan dengan pengadaan makanan dan minuman;

### 8) **Ketua Unit Brum Tek dan Non Tek,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan pengadaan barang dan jasa barang umum teknik

dan non teknik, yang bertugas membuat perkiraan keadaan tentang pengadaan barang dan jasa barang umum teknik dan non teknik;

**9) Ketua Unit Persewaan,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan bidang jasa persewaan tenda dan peralatan – peralatan pesta yang bertugas membuat perkiraan keadaan tentang permintaan kebutuhan jasa persewaan tenda dan peralatan - peralatan pesta;

**10) Ketua Unit Konstruksi,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan dibidang barang dan jasa konstruksi;

**11) Ketua Unit Perdagangan Umum,**

Adalah seorang tenaga professional untuk melaksanakan kegiatan di bidang distributor barang perdagangan umum, jasa Foto Copy dan wartel yang bertugas membuat perkiraan tentang keadaan permintaan kebutuhan barang perdagangan umum, jasa Foto Copy dan Wartel;

**12) Pengawas Puskopal Kodiklatal,**

Adalah alat kelengkapan organisasi koperasi, yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan keseluruhan tata kehidupan koperasi meliputi organisasi, administrasi, usaha dan keuangan serta kebijaksanaan pengurus atas pelaksanaan rencana kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja Puskopal Kodiklatal;

**13) Penasehat Puskopal Kodiklatal,**

Dijabat oleh tenaga ahli atau profesional yang berlatar belakang bidang personel, keuangan dan hukum di Kodiklatal atau tokoh-tokoh koperasi secara umum, Penasehat Puskopal



Kodiklatal berkewajiban memberikan nasehat baik diminta maupun tidak bagi kepentingan Puskopal Kodiklatal;

**c. Pembina Puskopal Kodiklatal,**

Terdiri dari :

- 1) Pembina Umum Komandan Kodiklatal, Kepala Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur dan Ketua Dewan Koperasi Indonesia Wilayah Jawa Timur;
- 2) Pembina Teknis dilakukan oleh Ketua Inkopal;
- 3) Pembina Harian adalah Wadan Kodiklatal.

**d. Pengembangan Usaha**

Sasaran Pengembangan Kopal yaitu :

- a) Terlaksananya kegiatan usaha unggulan yang dapat bermanfaat langsung dan menyentuh kebutuhan pokok anggota dengan mensinergikan seluruh kekuatan Kopal;
- b) Tersedianya SDM Kopal yang memiliki tingkat profesionalisme dalam rangka menuju Kopal yang mandiri;
- c) Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran serta perangkat lunak yang memadai di setiap jajaran Kopal;
- d) Terlaksananya penerapan ilmu pengetahuan dan Teknologi informasi dan Komunikasi.

Kebijakan Pengembangan Puskopal Kodiklatal memantapkan kinerja organisasi ekstra structural TNI Angkatan Laut di Kodiklatal secara mandiri dan professional dengan tetap memegang teguh asas dan prinsip-prinsip perkoperasian yang lebih mengedepankan asas manfaat serta mengutamakan usaha-usaha yang dapat menyentuh kepentingan dan kebutuhan langsung anggota serta mampu sejajar dengan pelaku ekonomi lainnya.

#### e. Kepemilikan Modal

Mengupayakan peningkatan modal di Puskopal Kodiklatal melalui pemupukan modal sendiri dengan berbagai cara yang telah dilakukan. Bidang permodalan adalah bidang yang sangat menunjang giat usaha untuk mampu kokoh dan eksis dalam perjuangan memperoleh hasil usaha sehingga terjadi penambahan modal usaha untuk tahun-tahun berikutnya yang menyebabkan mampu membiayai besarnya omzet yang meningkat, dengan demikian akan meningkat pula pendapatan yang diperoleh.

Kebijakan pemimpin Kodiklatal tentang Dana Abadi Kodiklatal sangat berpengaruh dalam membantu menambah modal usaha dalam jangka panjang, akan membantu memperkuat modal Kopal di Kodiklatal, yang tentunya usaha pengelola didukung partisipasi penuh dari seluruh anggota Kopal di Kodiklatal, dalam arti meningkatnya pengguna jasa pelayanan Uspeja, sarana kritik, penawaran solusi dari permasalahan yang timbul untuk meningkatkan pelayanan unit ini, untuk kepentingan bersama belum sepenuhnya tergali, sebagai sumber dana modal kerja yang murah untuk anggota Kopal di Kobangdikal dan keluarganya.

#### 4.1.3 Core Bisnis

Sasaran kegiatan yang dituju di Puskopal Kodiklatal adalah meningkatkan kesejahteraan anggota dan keluarganya melalui pelayanan jaringan usahanya. Puskopal Kodiklatal merupakan bentuk koperasi serba usaha, karena di Puskopal Kodiklatal terdapat beberapa jenis unit usaha untuk mendukung segala macam kegiatan – kegiatan diruang lingkup Angkatan Laut Berikut macam-macam usaha yang terdapat di Puskopal Kodiklatal di tahun buku 2017-2019 :

- a. Usaha Unit Simpan Pinjam : melaksanakan kegiatan bidang simpan pinjam, yang bertugas dan bertanggung jawab membuat

perkiraan keadaan umum manajemen keuangan sebagai bahan perencanaan kegiatan simpan pinjam bagi anggota Kodiklatal.

- b. Usaha Unit Leveransir : melaksanakan kegiatan bidang pengadaan bahan makan basah, bahan makan kering dan jasa-jasa lain yang berhubungan dengan pengadaan makanan dan minuman.
- c. Usaha Unit Kontruksi : melaksanakan kegiatan dibidang barang dan jasa konstruksi yang bertugas dan bertanggung jawab membuat perkiraan keadaan tentang permintaan kebutuhan barang dan jasa konstruksi sebagai bahan perencanaan kegiatan Unit Konstruksi.
- d. Usaha Unit Barang Umum : Melaksanakan kegiatan pengadaan barang dan jasa barang umum.
- e. Usaha Unit Persewaan Tenda : Melaksanakan kegiatan persewaan tenda dan alat pesta untuk acara internal kobangdikal maupun di luar Kobangdikal
- f. Usaha Unit Atribut Toko : Melaksanakan kegiatan dengan menjual Atribut - Atribut TNI Angkatan Laut
- g. Usaha Unit Disdag : Melaksanakan kegiatan dengan menjual ATK, Beras, Elpiji, Telur, dll
- h. Usaha Unit Air Isi Ulang : Melaksanakan kegiatan dengan menjual Air Galon dan Air Botol
- i. Usaha Unit *Loundry* : Melaksanakan kegiatan dengan *Loundry* cuci Baju, Selimut, dll

#### 4.1.4 Personalia

##### a. Rekrutmen :

Secara Tertutup, hanya bagian ketua personalia yang memutuskan merekrut orang baru.

**b. Jumlah Karyawan :**

44 karyawan

**c. Pendidikan Karyawan :**

PNS Golongan I – IV, PHL/ Honorer, (SMK-S1), Militer

**d. Jam Kerja :**

1. Senin s/d Kamis : 07.00 – 15.30
2. Jumat : 07.00 – 16.00
3. Sabtu & Minggu : Libur

**e. Kesejahteraan :**

Pembagian SHU yang besar

**4.2 Analisis Data****4.2.1 Karakteristik Responden Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada 40 responden yaitu karyawan di Puskopal Kodiklatal, maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti meliputi wilayah atau tempat pengirim barang serta jenis barang yang dikirim. Adapun karakteristik responden sebagai berikut :

**a. Distribusi frekuensi responden berdasarkan umur karyawan Puskopal Kodiklatal****Tabel 4.1**

Karakteristik responden berdasarkan umur

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1.	21 – 30 Tahun	15	37,5%
2.	31 – 40 Tahun	11	27,5%
3.	41 – 55 Tahun	14	35%
<b>Jumlah</b>		40	100%

**Sumber Data :** Puskopal Kodiklatal

Dalam tabel 4.1 dapat disimpulkan jika dari 40 responden terdapat beberapa umur karyawan dan yang paling dominan pada umur 21-30.

#### b. Distribusi frekuensi responden karyawan Puskopal Kodiklatal

**Tabel 4.2**  
Karakteristik responden karyawan

No.	Jenis Barang	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki – Laki	22	55%
2.	Perempuan	18	45%
<b>Jumlah</b>		40	100%

**Sumber Data :** Puskopal Kodiklatal

Dari tabel 4.2 dapat disimpulkan 55% dari 40 responden terdapat laki-laki, untuk perempuannya terdapat 18 orang dari 40 responden.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan objek penelitian pada 40 responden karyawan dari Puskopal Kodiklatal untuk mengetahui gaya kepemimpinan, fasilitas kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal. Hasil penyebaran kuisioner yang ditujukan kepada 40 responden, sebagai berikut :

##### a. Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Dalam penelitian ini variabel kepuasan pelanggan terdapat 4 pernyataan yang diajukan kepada responden. Hasil penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

Distribusi Frekuensi Penilaian Responden  
Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

No.	Pernyataan	Skala Nilai					Total
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Pernyataan $X_{1.1}$ (Pimpinan melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan)	2	22	16	0	0	40
		5%	55%	40%	0%	0%	100%
2.	Pernyataan $X_{1.2}$ (Pimpinan sering bersikap egois terhadap pekerjaan)	1	13	22	4	0	40
		2,5 %	32,5 %	55%	10%	0%	100%
3.	Pernyataan $X_{1.3}$ (Pimpinan dapat menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari bawahan)	2	24	13	1	0	40
		5%	60%	32,5 %	2,5 %	0%	100%
4.	Pernyataan $X_{1.4}$ (Pimpinan lebih mendengarkan saran, dan pendapat dari manajer yang bersangkutan)	1	18	14	6	1	40
		2,5 %	45%	35%	15%	2,5 %	100%

Sumber Data : Puskopal Kodiklatal

Dari tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) sebagian besar menjawab setuju dan cukup setuju. Apabila disusun berdasarkan jumlah responden yang menjawab setuju yang diperoleh untuk pernyataan 1 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau 55%, pernyataan 2 responden lebih banyak yang menjawab cukup setuju sebanyak 22 orang atau 55%, pernyataan 3 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 24 orang atau 60%, pernyataan 4 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 18 orang atau 45% .

**b. Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap fasilitas kerja ( $X_2$ )**

Dalam penelitian ini variabel fasilitas kerja terdapat 4 pernyataan yang diajukan kepada responden. Hasil penilaian responden terhadap fasilitas kerja ( $X_2$ ) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.4**

Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ )

No.	Pernyataan	Skala Nilai					Total
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Pernyataan $X_{2.1}$ (Perlengkapan untuk administrasi yang tersedia lengkap)	3	23	14	1	0	40
		7,5 %	57,5 %	35%	2,5 %	0%	100 %

2.	Pernyataan X <sub>2.2</sub> (Ketersediaan perlengkapan penunjang kinerja perusahaan)	0	14	21	4	1	40
		0%	35%	52,5 %	10%	2,5 %	100 %
3.	Pernyataan X <sub>2.3</sub> (Akses internet yang disediakan untuk menunjang kinerja perusahaan)	1	24	14	1	0	40
		2,5 %	60%	35%	2,5 %	0%	100 %
4.	Pernyataan X <sub>2.4</sub> (Persediaan alat elektronik yang kurang canggih)	0	20	18	2	0	40
		0%	50%	45%	5%	0%	100 %

Sumber Data : Puskopal Kodiklatal

Dari tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel Fasilitas kerja (X<sub>2</sub>) sebagian besar menjawab setuju dan cukup setuju. Apabila disusun berdasarkan jumlah responden yang menjawab setuju yang diperoleh untuk pernyataan 1 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau 57,5%, pernyataan 2 responden lebih banyak yang



menjawab cukup setuju sebanyak 21 orang atau 52,5%, pernyataan 3 responden yang lebih banyak menjawab setuju sebanyak 24 orang atau 60%, pernyataan 4 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 20 orang atau 50%.

**c. Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap Karakteristik Individu ( $X_3$ )**

Dalam penelitian ini variabel karakteristik individu terdapat 4 pernyataan yang diajukan kepada responden. Hasil penilaian responden terhadap karakteristik individu ( $X_3$ ) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
Distribusi Frekuensi Penilaian Responden  
Terhadap Variabel Karakteristik Individu ( $X_3$ )

No	Pernyataan	Skala Nilai					Total
		SS	S	CS	TS	ST	
1.	Pernyataan $X_{3.1}$ (Saya memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang yang saya kerjakan.)	5	20	15	0	0	40
		12,5 %	50%	37,5 %	0%	0%	100 %
2.	Pernyataan $X_{3.2}$ (Saya lebih suka bekerja	2	16	20	2	0	40
		5%	40%	50%	5%	0%	100 %

	sendiri daripada bekerja tim)						
3.	Pernyataan X <sub>3.3</sub> (Saya suka membantu teman yang sedang kesulitan)	0	28	12	0	0	40
		0%	70%	30%	0%	0%	100 %
4.	Pernyataan X <sub>2.4</sub> (Saya terkadang mencampurka n urusan pribadi dengan urusan kerja	0	22	11	7	0	40
		0%	55%	27,5 %	17, 5%	0%	100 %

Sumber Data : Puskopal Kodiklatal

Dari tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel karakteristik individu (X<sub>3</sub>) sebagian besar menjawab setuju dan cukup setuju. Apabila disusun berdasarkan jumlah responden yang menjawab setuju yang diperoleh untuk pernyataan 1 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 20 orang atau 50%, pernyataan 2 responden lebih banyak yang menjawab cukup setuju sebanyak 20 orang atau 50%, pernyataan 3 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 28 orang atau 70%, pernyataan 4 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau 55%,

**d. Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap kepuasan karyawan (Y)**

Kepuasan karyawan merupakan variabel dependen atau terikat yang akan dilihat hubungannya dengan variabel independen atau bebas yaitu gaya kepemimpinan, fasilitas kerja dan karakteristik individu. Data hasil penilaian responden terhadap variabel kepuasan karyawan (Y) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.6**

Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Skala Nilai					Total
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Pernyataan Y.1 (Atasan saya dan atau perusahaan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja saya)	4	23	13	0	0	40
		10%	57,5%	32,5%	0%	0%	100%
2.	Pernyataan Y.2 (Atasan saya lebih suka dengan kinerja orang yang sudah dipercayai.)	0	16	18	6	0	40
		0%	40%	45%	15%	0%	100%

3.	Pernyataan Y.3 (Gaji yang saya terima sesuai dengan apa yang sudah saya kerjakan)	1	25	14	0	0	40
		2,5 %	62,5 %	35%	0%	0%	100 %
4.	Pernyataan Y.4 (Gaji saya tidak seimbang dengan kapasitas Pendidikan dan keterampilan yang saya miliki)	0	19	18	3	0	40
		0%	47,5 %	45%	7,5 %	0%	100 %

Sumber Data : Puskopal Kodiklatal

Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel kepuasan karyawan (Y) sebagian besar menjawab setuju dan cukup setuju. Apabila disusun berdasarkan jumlah responden yang menjawab setuju yang diperoleh untuk pernyataan 1 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau 57,5%, pernyataan 2 responden lebih banyak yang menjawab cukup setuju sebanyak 18 orang atau 45%, pernyataan 3 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 25 orang atau 62,5%, pernyataan 4 responden lebih banyak yang menjawab setuju sebanyak 19 orang atau 47,5%

### 4.2.3 Uji Data

Dalam penelitian ini, dilakukan penyebaran koesioner terhadap 40 responden sehingga diperoleh data yang bersifat data primer, data yang diperoleh perlu diuji dengan beberapa pengujian. Hal ini bertujuan agar penelitian ini dapat menyajikan data yang akurat. Uji yang pertama adalah uji koesioner yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji yang kedua adalah uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji linieritas. Uji yang ketiga adalah analisis regresi linier berganda dan uji yang keempat adalah uji hipotesis dengan menggunakan uji F untuk mengetahui secara bersama-sama (simultan) dan uji T untuk mengetahui secara parsial. Dan berikut dari hasil uji :

#### a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan data dari penyebaran koesioner kepada 40 responden, maka dapat dikatakan valid ataupun reliabel apabila instrumen atau indikator yang digunakan dalam memperoleh data adalah valid atau reliabel. Sehingga perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode koefisien korelasi *Product Moment* dengan taraf signifikan 0,05 sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan metode *Crobanch's Alpha*.

#### 1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat  $r$  hitung dan  $r$  tabel dari setiap item pernyataan melalui pengolahan data yang dilakukan dengan program SPSS. Setiap item pernyataan dikatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Hasil uji validitas dalam penelitian ini dari setiap item pernyataan adalah sebagai berikut:

#### a) Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7**

Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel  
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,692	0,312	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,741	0,312	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,522	0,312	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,781	0,312	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Variabel gaya kepemimpinan demokratis terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

**b) Uji Validitas Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ )**

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel fasilitas kerja ( $X_2$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel  
 Fasilitas Kerja ( $X_2$ )

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0,590	0,312	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,818	0,312	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,832	0,312	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,916	0,312	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Variabel fasilitas kerja terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel fasilitas kerja dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

**c) Uji Validitas Variabel Karakteristik Individu ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel karakteristik individu ( $X_3$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.9**  
 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel  
 Karakteristik Individu ( $X_3$ )

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0,693	0,312	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,730	0,312	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,792	0,312	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,837	0,312	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Variabel karakteristik individu terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel karakteristik individu dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

**d) Uji Validitas Variabel Kepuasan Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel kepuasan karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



**Tabel 4.10**

Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel

Kepuasan Karyawan (Y)

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y.1	0,512	0,312	Valid
Y.2	0,803	0,312	Valid
Y.3	0,746	0,312	Valid
Y.4	0,907	0,312	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Variabel kepuasan karyawan terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel kepuasan karyawan dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

## 2) Uji Reliabilitas

Untuk menguji keandalan (reliabel)/untuk memastikan apakah kuisisioner penelitian yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian reliabel atau tidak. Kuisisioner dikatakan reliabel jika kuisisioner tersebut dilakukan pengukuran ulang, maka akan mendapatkan hasil yang sama.

Untuk pernyataan digunakan teknik analisis *Cronbach's Alpha* untuk tiap variabel penelitian melalui program SPSS. Hasil pengujian ini dapat dikatakan reliabel apabila *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Malhotra, 2012). Hasil uji reliabilitas dari variabel-variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.11**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )	0,624	0,6	Reliabel
Fasilitas Kerja ( $X_2$ )	0,789	0,6	Reliabel
Karakteristik Individu ( $X_3$ )	0,744	0,6	Reliabel
Kepuasan Karyawan (Y)	0,726	0,6	Reliabel

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), karakteristik individu ( $X_3$ ), dan karakteristik individu (Y) lebih besar dari 0.6 sehingga dapat disimpulkan data telah reliabel yang berarti bahwa kuesioner dapat digunakan dalam penelitian.

## b. Uji Asumsi Klasik

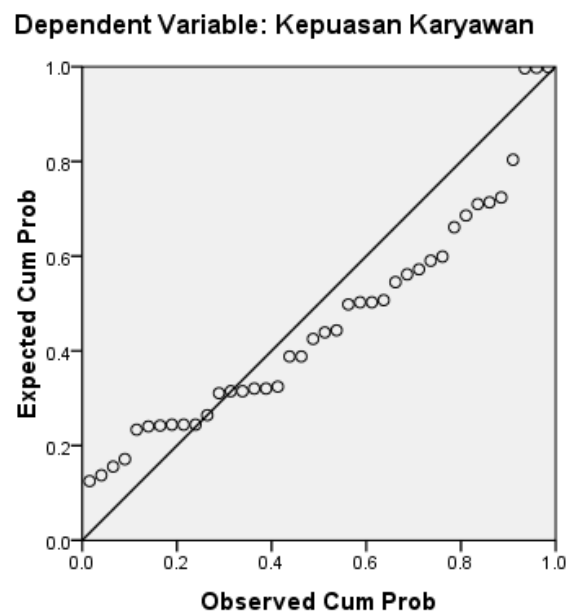
### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi

normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011:).

Uji normalitas merupakan uji untuk mengetahui normalitas (normal atau tidaknya) faktor pengganggu et (*error terms*). Sebagaimana telah diketahui bahwa faktor pengganggu tersebut diasumsikan memiliki distribusi normal, sehingga uji t (parsial) dapat dilakukan. Untuk dapat menguji normalitas model regresi, penelitian ini menggunakan metode *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

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



**Gambar 4.2**

*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Pada gambar 4.2 Hasil uji normalitas pada gambar grafik terlihat bahwa penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik tidak menyebar jauh dari garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Disamping menggunakan uji grafik dilengkapi dengan uji statistik, salah satunya dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansinya mempunyai nilai  $> 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa residual berdistribusi normal. Hasil uji tersebut disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.12**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.45519570
Most Extreme Differences	Absolute	.172
	Positive	.172
	Negative	-.125
Kolmogorov-Smirnov Z		1.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187

a. Test distribution is Normal.

#### *lmogorov-Smirnov Test*

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas terlihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 1,088 dengan tingkat signifikansi 0.187 berarti hal itu menunjukkan bahwa model

regresi terdistribusi normal karena tingkat signifikansinya  $> 0,05$ .

## 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ). Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai *Tolerance*  $< 0,1$  atau *Variance Inflation Factor* (VIF)  $> 10$ , maka terjadi multikolinieritas. Jika nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.13**  
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
$X_1$	0,762	1,313	Tidak terjadi Multikolinieritas
$X_2$	0,687	1,455	Tidak terjadi Multikolinieritas
$X_3$	0,883	1,133	Tidak terjadi Multikolinieritas

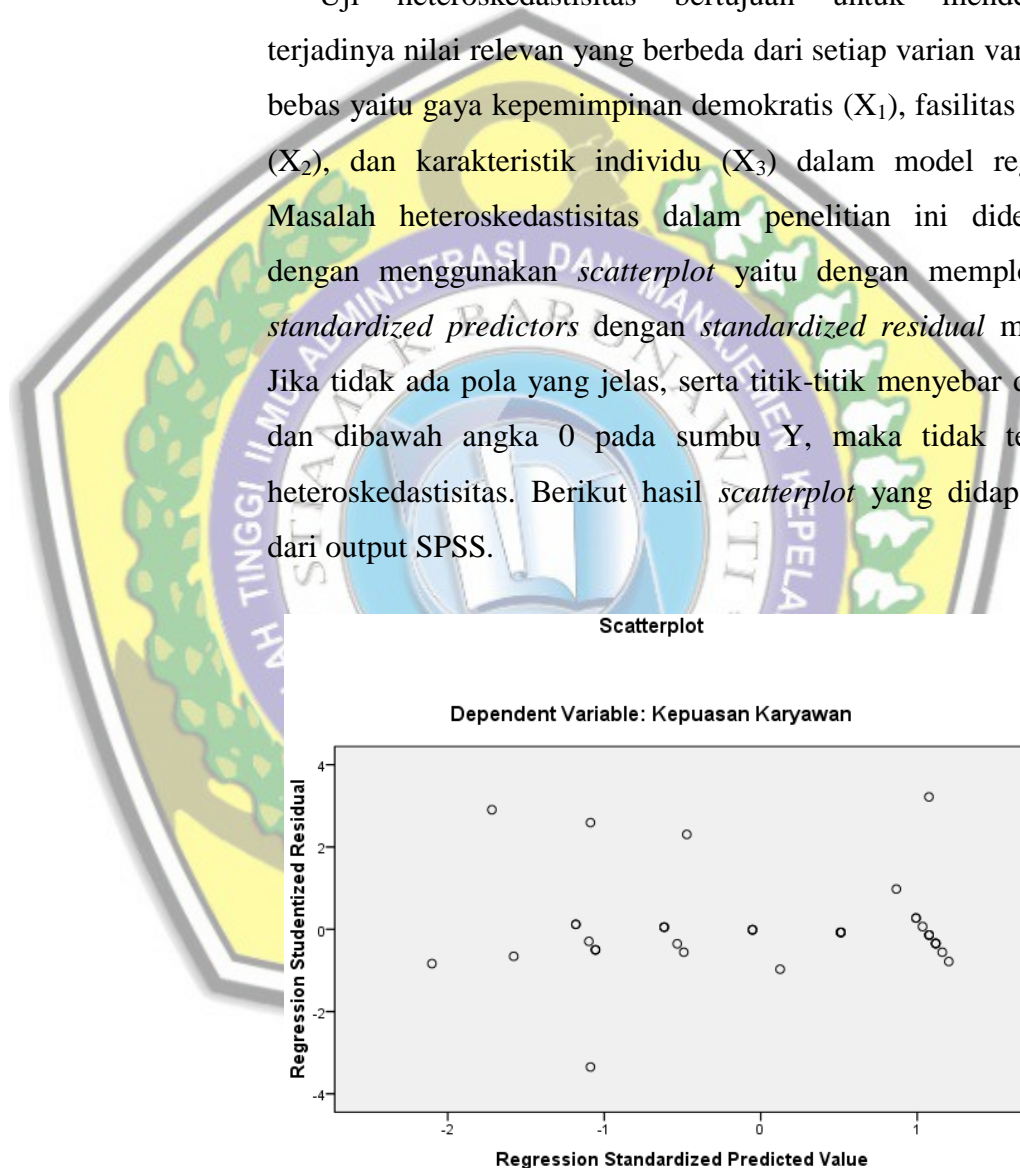
Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, nilai *tolerance* variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ) dan karakteristik individu ( $X_3$ ) yakni 0,762, 0,687, dan 0,883 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ )

dankarakteristik individu ( $X_3$ ) yakni 1,313, 1,455, dan 1,133 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi terjadinya nilai relevan yang berbeda dari setiap varian variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) dalam model regresi. Masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan *scatterplot* yaitu dengan memplotkan *standardized predictors* dengan *standardized residual* model. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut hasil *scatterplot* yang didapatkan dari output SPSS.



**Gambar 4.3**

Uji Heteroskedastisitas

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Pada gambar 4.3 Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar di atas terlihat bahwa *scatterplot* tidak membentuk suatu pola tertentu serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4) Uji Linieritas

Uji linieritas mempunyai fungsi untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linieritas adalah jika nilai Sig. Deviation from linearity  $> 0,05$  maka terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dengan variabel terikat, namun sebaliknya jika nilai Sig. Deviation from linearity  $< 0,05$  maka tidak terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dan berikut hasil uji linieritas :

**Tabel 4.14**  
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Sig. Deviation from linearity	Keterangan
X <sub>1</sub> - Y	0,456	Terdapat hubungan yang linier antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan karyawan
X <sub>2</sub> - Y	0,673	Terdapat hubungan yang linier antara fasilitas kerjadangan kepuasan karyawan
X <sub>3</sub> - Y	0,266	Terdapat hubungan yang linier antara

		Karakteristik individu dengan kepuasan karyawan.
--	--	--

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Berdasarkan hasil uji di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel X dengan Y.

### c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan analisis regresi dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.328	.619		-.531	.599
Gaya Kepemimpinan Demokratis	.812	.035	.883	23.231	.000
Fasilitas Kerja	.136	.038	.145	3.616	.001
Karakteristik Individu	.076	.033	.081	2.284	.028

a. Dependent Variable:  
Kepuasan Karyawan

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)



$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = (-0,328) + 0,812 X_1 + 0,136 X_2 + 0,076 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis

$\beta_2$  = Koefisien regresi fasilitas kerja

$\beta_3$  = Koefisien regresi karakteristik individu

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan Demokratis

$X_2$  = Fasilitas Kerja

$X_3$  = Karakteristik Individu

e = Estimasi *error*

Dari hasil pengujian regresi linier berganda terdapat persamaan yang menunjukkan koefisien regresi dari kedua variabel bebas ( $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ ) bertanda positif (+) hal ini berarti bahwa bila variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) terpenuhi mengakibatkan kepuasan karyawan akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika bertanda negatif (-) hal ini berarti bahwa bila variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) terpenuhi akan mengakibatkan kepuasan karyawan akan menurun.

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Apabila nilai variabel yang terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) mempunyai nilai nol, maka variabel kepuasan karyawan (Y) akan tetap sebesar -0,328 karena nilai konstanta menunjukkan nilai sebesar -0,328. Konstanta negatif tidaklah

menjadi persoalan dan bisa diabaikan selama model regresi yang diuji sudah memenuhi asumsi.

- 2) Nilai koefisien gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) sebesar 0,812 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) memiliki hubungan positif terhadap kepuasan karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel gaya kepemimpinan demokratis, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,812 pada variabel kepuasan karyawan.
- 3) Nilai koefisien fasilitas kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,136 menunjukkan bahwa variabel fasilitas kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan positif terhadap kepuasan karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel fasilitas kerja, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,136 pada variabel kepuasan karyawan.
- 4) Nilai koefisien karakteristik individu ( $X_3$ ) sebesar 0,076 menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu ( $X_3$ ) memiliki hubungan positif terhadap kepuasan karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel karakteristik individu, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,076 pada variabel kepuasan karyawan.

#### d. Uji Hipotesis

##### 1) Uji F (Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam hal ini gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel *dependent* yaitu kepuasan karyawan ( $Y$ ). Dalam pengambilan keputusan uji F menggunakan perbandingan nilai F hitung dengan F tabel, yaitu jika nilai F hitung  $>$  F tabel, maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika nilai

F hitung < F tabel, maka hipotesis ditolak. Dalam penentuan F tabel menggunakan rumus :  $F_{tabel} = (k ; n - k)$ , dimana “k” adalah jumlah variabel independen (variabel bebas atau X), sementara “n” adalah jumlah responden atau sampel penelitian. Berikut hasil uji F (simultan) :

**Tabel 4.16**  
Perhitungan Uji F Pada Taraf Signifikansi 0,05

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

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	128.309	3	42.770	290.991	.000 <sup>a</sup>
Residual	5.291	36	.147		
Total	133.600	39			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ) dan karakteristik individu ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan F hitung 290,991 lebih besar dari F tabel 2,86 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  0,05.

## 2) Uji t (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Dalam pengambilan keputusan uji t menggunakan perbandingan nilai t

hitung dengan t tabel, yaitu jika nilai t hitung  $>$  t tabel, maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika nilai F hitung  $<$  F tabel, maka hipotesis ditolak. Dalam penentuan t tabel menggunakan rumus : t tabel = (0,025 ; n-k-1 atau df residual) untuk nilai df residual bisa dilihat pada tabel 4.16. Berdasarkan hasil uji t dengan SPSS yang disajikan pada tabel 4.15 diatas, maka diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 23,231 lebih besar dari t tabel sebesar 2,028 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial.

Nilai t hitung untuk variabel fasilitas kerja ( $X_2$ ) sebesar 3,616 lebih besar dari t tabel sebesar 2,028, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel fasilitas kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial .

Nilai t hitung untuk variabel karakteristik individu ( $X_3$ ) sebesar 2,284 lebih besar dari t tabel sebesar 2,028, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel karakteristik individu memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial.

#### e. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Pengukuran koefisien determinasi berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya korelasi dan hubungan variabel dari model regresi pada penelitian ini serta mengukur seberapa dekat garis

regresi yang diestimasi terhadap data yang sebenarnya. Hal ini dapat dilihat melalui koefisien R dan  $R^2$ . Hasil pengukuran koefisien korelasi berganda penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.17**  
Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan  $R^2$

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 <sup>a</sup>	.960	.957	.38338

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Dari tabel 4.17 diatas, hasil menunjukkan R sebesar 0,980 menunjukkan bahwa hubungan korelasi antara kepuasan karyawan dengan variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) adalah kuat, karena nilai R lebih dari 0,5 maka dapat dikatakan berkorelasi kuat. Dari perhitungan koefisien determinasi berganda dengan bantuan SPSS, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda *Adjusted R Square* adalah 0,957 atau sebesar 95,7%. Kepuasan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis, fasilitas kerja dan karakteristik individu sebesar 95,7%, serta untuk sisanya 4,3% dijelaskan oleh variabel yang lain.

#### 4.2.4 Pengujian Hipotesis Penentuan Variabel yang Berpengaruh Dominan

Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan. Setelah mengetahui bahwa tiga variabel bebas berpengaruh secara

parsial maka selanjutnya melakukan penentuan variabel yang berpengaruh dominan dengan cara melihat nilai-nilai “beta” yang mempunyai nilai tertinggi. Berikut hasil pengujian nilai “beta” pada seluruh variabel penelitian :

**Tabel 4.18**

Nilai Koefisien Beta

Variabel	Standardized Coefficients (Beta)
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )	0,883
Fasilitas Kerja ( $X_2$ )	0,145
Karakteristik Individu ( $X_3$ )	0,081

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 16 (2020)

Dari tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa nilai beta tertinggi adalah variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) sebesar 0,883.

#### 4.2.5 Pembahasan

##### a. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y).

Variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t dengan SPSS yang disajikan pada tabel 4.15 di atas, maka diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 23.231 lebih besar dari t tabel sebesar 2,028 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pelanggan memiliki hubungan yang

signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial. Hal ini menjelaskan kepuasan karyawan memberikan respon yang baik terhadap gaya kepemimpinan serta sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

Di Puskopal Kodiklatal juga memperhatikan gaya kepemimpinan demokratis agar karyawan lebih nyaman dengan adanya gaya demokratis tersebut. Sering kali pimpinan bermusyawarah dengan karyawan untuk mengambil keputusan.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu dari Hazrida (2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa “gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian di lapangan yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu harapan dan bahkan menjadi tujuan karyawan dalam bekerja, sebab saat ini seseorang bukan hanya bekerja untuk memperoleh penghasilan, tetapi juga untuk meningkatkan karirnya yang kemudian akan menciptakan kepuasan tersendiri pada karyawan tersebut. Karena dengan mendapatkan pemimpin yang demokratis berarti karyawan tersebut dapat mengutarakan apresiasi, tanggapan secara kritis dan mandiri serta memperoleh penghargaan atas prestasinya, diakui kinerjanya, dan diberi tanggung jawab yang lebih besar”.

**b. Hubungan Fasilitas Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y).**

Variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t dengan SPSS yang disajikan pada tabel 4.15 di atas, maka diketahui bahwa variabel fasilitas kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 3,616 lebih besar dari t tabel sebesar 2,028

dengan tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel fasilitas kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial. Hal ini menjelaskan kepuasan karyawan ditentukan oleh fasilitas kerja di Puskopal Kodiklatal terhadap kepuasan karyawan. Bila fasilitas kerja terpenuhi maka karyawan merasakan dampaknya pekerjaan menjadi semakin mudah dan cepat tanpa perlu repot untuk keluar kantor demi memenuhi tugasnya dan hasilnya pun juga serta tepat waktu. Seperti halnya di Puskopal Kodiklatal terdapat beberapa fasilitas yang rusak maka akan segera diperbaiki sehingga tidak terlalu menghambat pekerjaan para karyawan.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu dari Hazrida (2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, fasilitas kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang menyatakan bahwa adanya interaksi yang baik antarkaryawan, ruangan kerja yang jauh dari kebisingan dan ventilasi yang cukup di tempat bekerja dapat mempengaruhi perasaan puas karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik Universitas Sumatera Utara di Kantor Bupati Tapanuli tengah dapat menciptakan kenyamanan dan keamanan karyawan di lingkungan pekerjaannya, yang kemudian mampu membuat karyawan senang dan puas dalam melakukan pekerjaannya;

**c. Hubungan Karakteristik Individu ( $X_3$ ) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y).**

Variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t



dengan SPSS yang disajikan pada tabel 4.15 di atas, maka diketahui bahwa variabel karakteristik individu ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap ( $Y$ ). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari  $t$  hitung sebesar 2,284 lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 2,028 dengan tingkat signifikansi 0,028 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel karakteristik individu memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan karyawan secara parsial. Hal ini menjelaskan kepuasan karyawan ditentukan oleh karakteristik individu terhadap kepuasan karyawan. Seperti halnya dengan para karyawan di Puskopal Kodiklatal jika atasan mengetahui karakter setiap karyawan maka atasan mengetahui juga kemampuan setiap karyawan sehingga jika memberi tugas dalam pekerjaan karyawan tersebut mampu untuk mengerjakan.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu Mahayanti, dan Sriathi (2017) Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Arief (2009) bahwa karakteristik individu secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Hariyadi (2013) menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Irawan (2012), Karakteristik individu memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja;

**d. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Fasilitas Kerja ( $X_2$ ) dan Karakteristik Individu ( $X_3$ ) Terhadap Kepuasan Karyawan ( $Y$ ).**

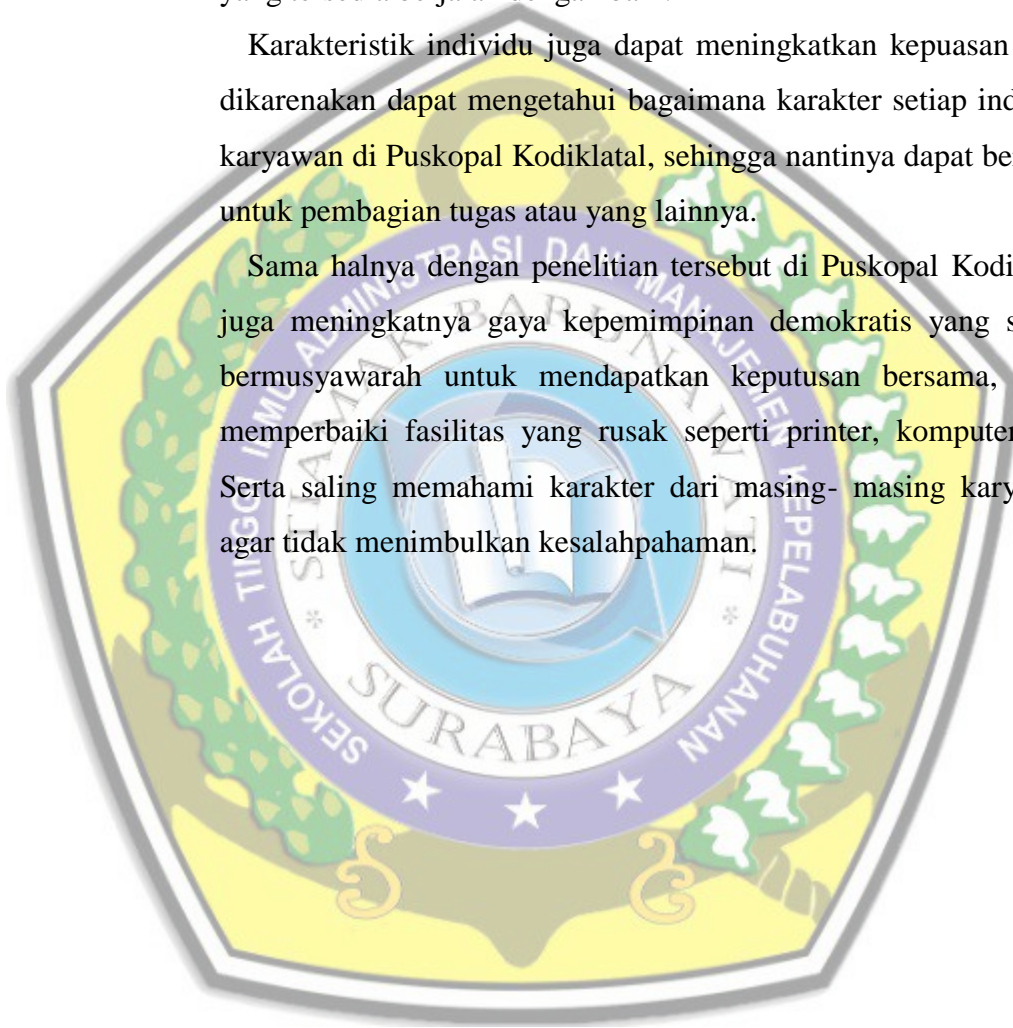
Diketahui bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan karyawan ( $Y$ ). Hal ini dibuktikan dengan nilai

signifikan F hitung 290,991 lebih besar dari F tabel 2,86 dan tingkat signifikansi 0.000 lebih kecil dari *alpha* 0,05.

Fasilitas kerja yang lengkap dan bagus (tidak rusak) dapat meningkatkan kepuasan karyawan sehingga para karyawan tidak kesulitan selama bekerja, dan bisa menghemat waktu jika fasilitas yang tersedia berjalan dengan baik.

Karakteristik individu juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dikarenakan dapat mengetahui bagaimana karakter setiap individu karyawan di Puskopal Kodiklatal, sehingga nantinya dapat berguna untuk pembagian tugas atau yang lainnya.

Sama halnya dengan penelitian tersebut di Puskopal Kodiklatal juga meningkatnya gaya kepemimpinan demokratis yang sering bermusyawarah untuk mendapatkan keputusan bersama, lekas memperbaiki fasilitas yang rusak seperti printer, komputer, dll. Serta saling memahami karakter dari masing-masing karyawan agar tidak menimbulkan kesalahpahaman.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut :

- a. Variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa apabila gaya kepemimpinan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, maka kepuasan yang bernilai positif makin meningkat;
- b. Variabel fasilitas kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa fasilitas juga berperan dalam meningkatkan kepuasan, jika fasilitas yang tersedia lengkap dan juga berguna dengan selengkap mungkin maka para karyawan akan merasa puas secara positif dan bekerja dengan baik serta tepat;
- c. Variabel karakteristik individu ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa Karakteristik individu juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dikarenakan dapat mengetahui bagaimana karakter setiap individu karyawan di Puskopal Kodiklatal, sehingga nantinya dapat berguna untuk pembagian tugas atau yang lainnya;
- d. Variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ), fasilitas kerja ( $X_2$ ), dan karakteristik individu ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan karyawan(Y).
- e. Pada penelitian ini terdapat variable yang paling dominan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dengan hasil t hitung sebesar 23.231. Hal ini dikarenakan Gaya Kepemimpinan Demokratis yang selalu ditingkatkan semakin baik dapat menjadikan Kepuasan Karyawan semakin meningkat.

## 5.2 Saran

- a. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwan gaya kepemimpinan demokratis memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan di Puskopal Kodiklatal. Oleh karena itu hendaknya pemimpin harus memberikan arahan dan perhatian khusus bagi karyawan, sehingga kepuasan karyawan terpenuhi dan juga kepuasan karyawan juga berpengaruh untuk keberhasilan perusahaan.
- b. Fasilitas kerja sangat berpengaruh dalam kepuasan karyawan, maka perlu diperhatikan untuk perlengkapan dan peralatan, jika perlengkapan dan peralatan lengkap dan berjalan dengan baik maka karyawan juga mudah dan cepat untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Karakteristik individu juga berpengaruh pada kepuasan karyawan, maka karakteristik harus ditingkatkan dengan mengetahui dan memahami karakteristik setiap karyawan salah satunya dapat dengan menyesuaikan antara pekerja dengan latar belakang Pendidikan para karyawan.
- d. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai, referensi, pendukung, pedoman, perbandingan dan diharapkan untuk menambah variabel lain yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. Hal ini karena masih adanya variabel – variabel yang belum ditemukan peneliti yang masih memiliki hubungan yang berkaitan dengan Kepuasan Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

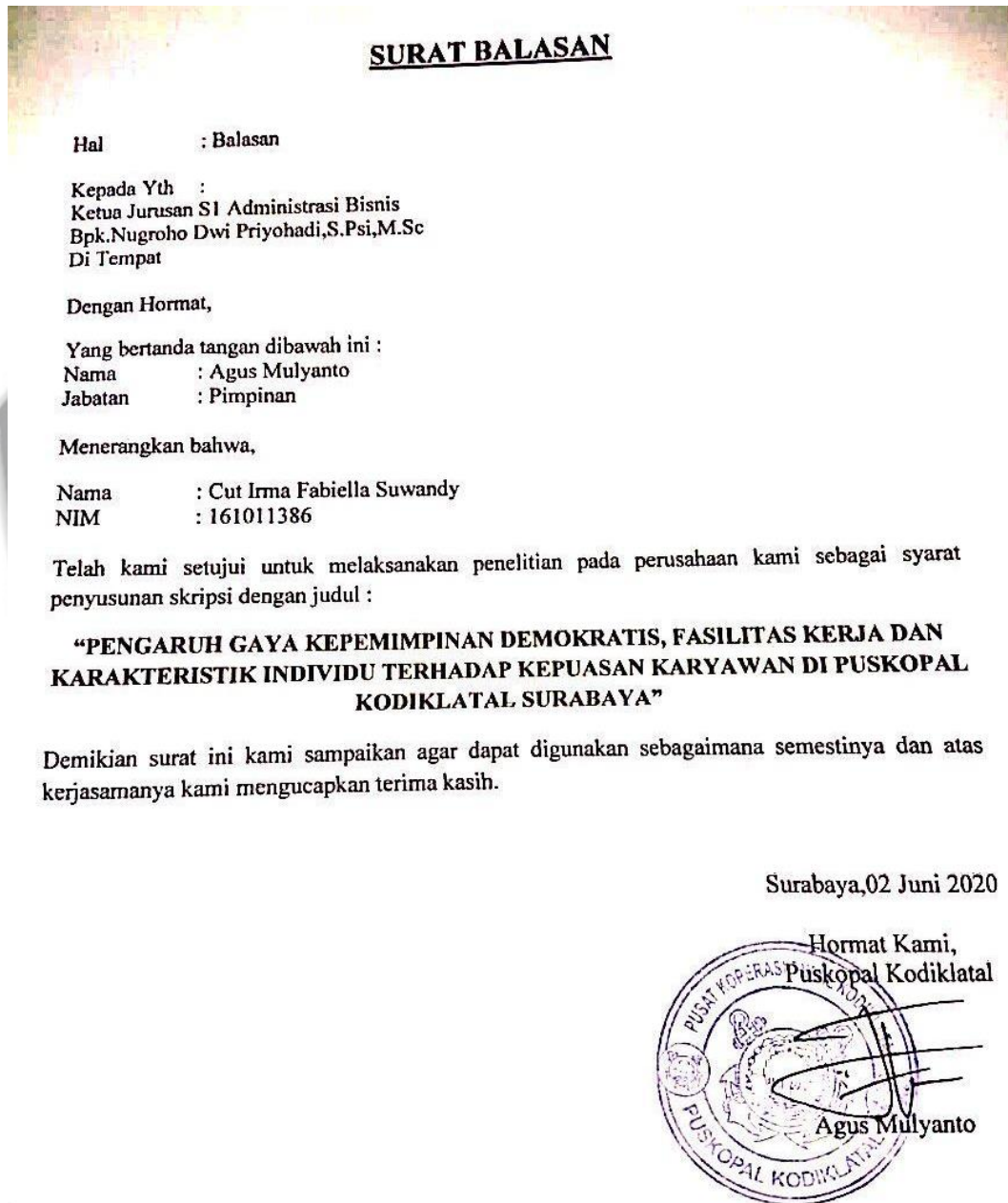
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Mardi. 2011. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bogor: Ghalia.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat,
- Mulyadi. 2013. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nuraida. 2014. *Manajemen Administrasi Perkantoran Edisi Revisi*. Yogyakarta: PT. Kanisius
- Serdamayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan ke Empat)*. Bandung : PT Refika Aditama
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Siagian, 2011, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta: Bumi aksara.
- \_\_\_\_\_, 2013, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta: Bumi aksara.
- Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Suwatno & Priansa, D. 2013. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* : Dari Perusahaan Ke Praktik, Edisi ke-1, Rajawali Pers, Jakarta.



## LAMPIRAN - LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Surat Penelitian Perusahaan



**Lampiran 2 : Kuesioner****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada

Yth. Bapak/Ibu

Karyawan di Puskopal Kodiklatal

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang akan dilakukan guna memenuhi data skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatal pada Program Studi Administrasi Bisnis di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya. Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi koesioner dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam koesioner ini. Koesioner ini sangat berpengaruh bagi keberhasilan penelitian ini.

Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu , saya sampaikan terima kasih.

Peneliti

(Cut Irma Fabiella Suwandy)



### A. Identitas Responden

- 1) Nama :
- 2) Jenis Kelamin :
- 3) Usia :

### B. Tata Cara Pengisian Koesioner

- 1) Mohon diberi tanda ( ✓ ) pada jawaban yang Bapak / Ibu anggap paling sesuai
- 2) Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
- 3) Setelah melakukan pengisian mohon Bapak / Ibu mengembalikan koesioner kepada yang menyerahkan koesioner.

#### Keterangan :

- SS : Sangat Setuju = Skor 5  
 S : Setuju = Skor 4  
 CS : Cukup Setuju = Skor 3  
 TS : Tidak Setuju = Skor 2  
 STS : Sangat Tidak Setuju = Skor 1

### C. Daftar Pernyataan

#### 1) Gaya Kepemimpinan (X1)

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Pimpinan melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan					
2.	Pimpinan sering bersikap egois terhadap pekerjaan					
3.	Pimpinan dapat menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari bawahan					
4.	Pimpinan lebih mendengarkan saran, dan					

	pendapat dari manajer yang bersangkutan					
--	---	--	--	--	--	--

## 2) Fasilitas Kerja (X2)

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Perlengkapan untuk administrasi yang tersedia lengkap					
2.	Ketersediaan perlengkapan penunjang kinerja perusahaan					
3.	Akses internet yang disediakan untuk menunjang kinerja perusahaan					
4.	Persediaan alat elektronik yang kurang canggih					

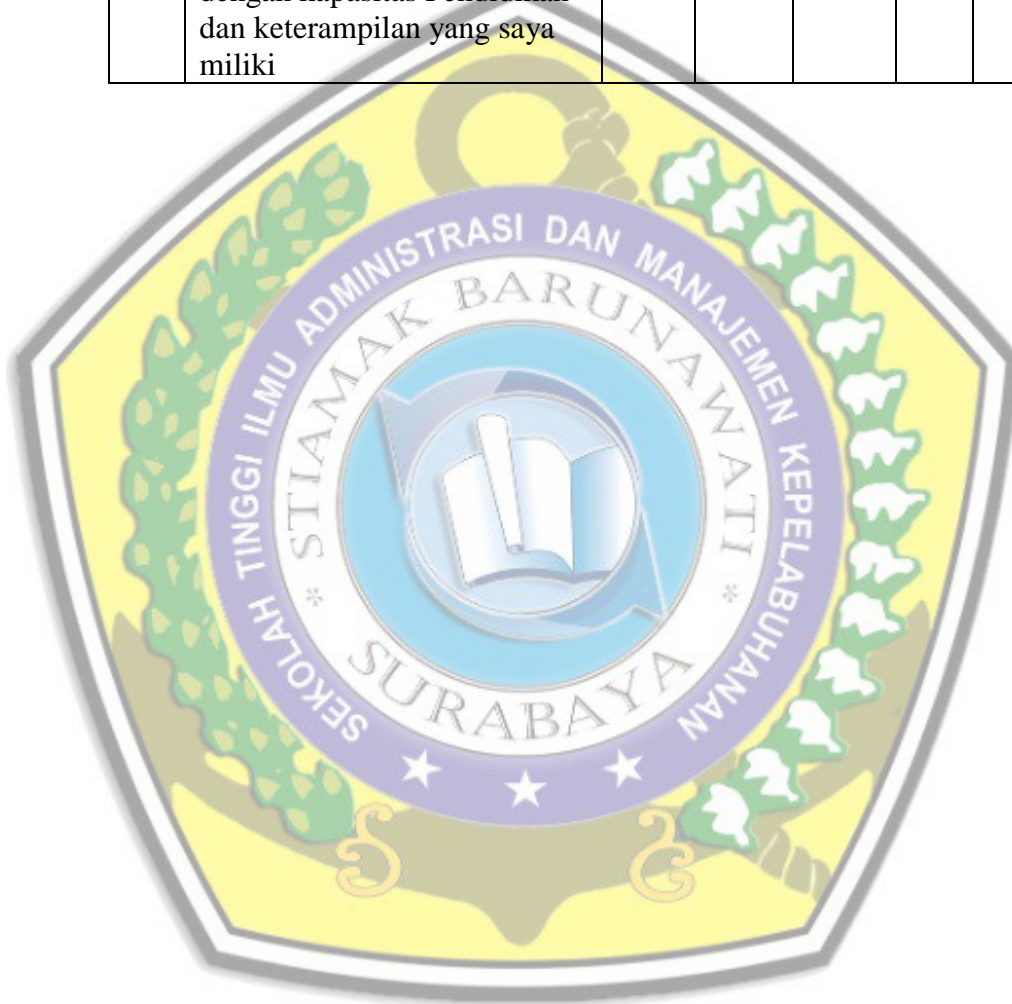
## 3) Karakteristik Individu (X3)

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang yang saya kerjakan.					
2.	Saya lebih suka bekerja sendiri daripada bekerja tim					
3.	Saya suka membantu teman yang sedang kesulitan					
4.	Saya terkadang mencampurkan urusan pribadi dengan urusan kerja					

## 4) Kepuasan Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Atasan saya dan atau perusahaan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja saya.					

2.	Atasan saya lebih suka dengan kinerja orang yang sudah dipercayai.					
3.	Gaji yang saya terima sesuai dengan apa yang sudah saya kerjakan					
4.	Gaji saya tidak seimbang dengan kapasitas Pendidikan dan keterampilan yang saya miliki					



**Lampiran 3 : Tabulasi Data Kuisisioner**

<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)</b>					
<b>NO</b>	<b>X1.1</b>	<b>X1.2</b>	<b>X1.3</b>	<b>X1.4</b>	<b>JML-X.1</b>
1	4	3	4	3	14
2	3	3	2	5	13
3	3	3	3	3	12
4	4	2	5	1	12
5	3	2	5	2	12
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	16
14	4	3	4	3	14
15	4	3	4	4	15
16	4	3	4	4	15
17	4	3	4	4	15
18	4	3	4	4	15
19	4	3	4	4	15
20	4	3	4	3	14
21	3	3	4	3	13
22	3	3	4	3	13
23	3	3	4	3	13
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	4	4	4	4	16
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	3	3	3	3	12
32	3	3	3	3	12
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12

35	3	3	3	2	11
36	5	3	3	2	13
37	5	3	3	3	14
38	3	5	3	2	13
39	3	2	3	2	10
40	3	2	3	2	10

<b>Fasilitas Kerja (X2)</b>					
<b>NO</b>	<b>X2.1</b>	<b>X2.2</b>	<b>X2.3</b>	<b>X2.4</b>	<b>JML-X.2</b>
1	3	3	3	3	12
2	2	3	3	3	11
3	3	3	2	3	11
4	4	1	3	2	10
5	4	3	4	3	14
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	16
14	4	3	4	3	14
15	4	3	4	4	15
16	4	3	4	4	15
17	4	3	4	4	15
18	4	3	4	4	15
19	4	3	4	4	15
20	3	3	4	4	14
21	3	3	4	3	13
22	3	3	4	3	13
23	3	3	4	3	13
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	4	4	4	4	16
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16

29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	3	3	3	3	12
32	3	3	3	3	12
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12
35	3	2	3	3	11
36	5	2	3	3	13
37	5	3	3	3	14
38	5	2	3	3	13
39	3	2	3	2	10
40	4	4	5	4	17

<b>Karakteristik Individu (X3)</b>					
<b>NO</b>	<b>X3.1</b>	<b>X3.2</b>	<b>X3.3</b>	<b>X3.4</b>	<b>JML-X.3</b>
1	5	4	4	4	17
2	5	4	4	4	17
3	4	5	4	4	17
4	5	3	4	2	14
5	3	4	4	2	13
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	16
14	4	3	4	3	14
15	4	3	4	4	15
16	4	3	4	4	15
17	4	3	4	4	15
18	4	3	4	4	15
19	4	3	4	4	15
20	3	3	4	4	14
21	3	3	4	3	13
22	3	3	4	3	13

23	3	3	4	3	13
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	4	4	4	4	16
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	3	3	3	3	12
32	3	3	3	3	12
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12
35	3	3	3	2	11
36	5	3	3	2	13
37	5	3	3	3	14
38	3	5	3	2	13
39	3	2	3	2	10
40	3	2	3	2	10

Kepuasan Karyawan (Y)					
NO	Y1	Y2	Y3	Y4	JML-Y
1	4	3	4	3	14
2	3	2	4	2	11
3	3	4	3	3	13
4	5	2	3	2	12
5	4	4	3	3	14
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	16
14	4	3	4	3	14
15	4	3	4	4	15
16	4	3	4	4	15

17	4	3	4	4	15
18	4	3	4	4	15
19	4	3	4	4	15
20	4	3	4	3	14
21	3	3	4	3	13
22	3	3	4	3	13
23	3	3	4	3	13
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	4	4	4	4	16
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	3	3	3	3	12
32	3	3	3	3	12
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12
35	3	2	3	3	11
36	5	2	3	3	13
37	5	3	3	3	14
38	5	2	3	3	13
39	3	2	3	2	10
40	4	4	5	4	17



### Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas

Tabulasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
X1.1	Pearson Correlation	1	.316*	.392*	.321*	.692**
	Sig. (2-tailed)		.047	.012	.043	.000
	N	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	.316*	1	.097	.562**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.047		.553	.000	.000
	N	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	.392*	.097	1	.093	.522**
	Sig. (2-tailed)	.012	.553		.569	.001
	N	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	.321*	.562**	.093	1	.781**
	Sig. (2-tailed)	.043	.000	.569		.000
	N	40	40	40	40	40
GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	Pearson Correlation	.692**	.741**	.522**	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

Tabulasi Variabel Fasilitas Kerja (X<sub>2</sub>)

		Correlations				FASILITAS KERJA
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
X2.1	Pearson Correlation	1	.141	.342*	.383*	.590**
	Sig. (2-tailed)		.387	.031	.015	.000
	N	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	.141	1	.605**	.796**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.387		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	.342*	.605**	1	.715**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.031	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	.383*	.796**	.715**	1	.916**
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.000		.000
	N	40	40	40	40	40
FASILITAS KERJA	Pearson Correlation	.590**	.818**	.832**	.916**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

Tabulasi Variabel Karakteristik Individu (X<sub>3</sub>)

## Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	KARAKTERISTIK INDIVIDU
X3.1	Pearson Correlation	1	.311	.412**	.383*	.693**
	Sig. (2-tailed)		.051	.008	.015	.000
	N	40	40	40	40	40
X3.2	Pearson Correlation	.311	1	.440**	.452**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.051		.004	.003	.000
	N	40	40	40	40	40
X3.3	Pearson Correlation	.412**	.440**	1	.678**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.008	.004		.000	.000
	N	40	40	40	40	40
X3.4	Pearson Correlation	.383*	.452**	.678**	1	.837**
	Sig. (2-tailed)	.015	.003	.000		.000
	N	40	40	40	40	40
KARAKTERISTIK INDIVIDU	Pearson Correlation	.693**	.730**	.792**	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

## Tabulasi Variabel Kepuasan Karyawan (Y)

## Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	KEPUASAN KARYAWAN
Y1	Pearson Correlation	1	.073	.163	.301	.512**
	Sig. (2-tailed)		.654	.314	.059	.001
	N	40	40	40	40	40
Y2	Pearson Correlation	.073	1	.500**	.745**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.654		.001	.000	.000
	N	40	40	40	40	40
Y3	Pearson Correlation	.163	.500**	1	.632**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.314	.001		.000	.000
	N	40	40	40	40	40
Y4	Pearson Correlation	.301	.745**	.632**	1	.907**
	Sig. (2-tailed)	.059	.000	.000		.000
	N	40	40	40	40	40
KEPUASAN KARYAWAN	Pearson Correlation	.512**	.803**	.746**	.907**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40

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

### Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas

Tabulasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.624	4

Tabulasi Variabel Fasilitas Kerja ( $X_2$ )

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.789	4

Tabulasi Variabel Karakteristik Individu ( $X_3$ )

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	4

Tabulasi Variabel Kepuasan Karyawan (Y)

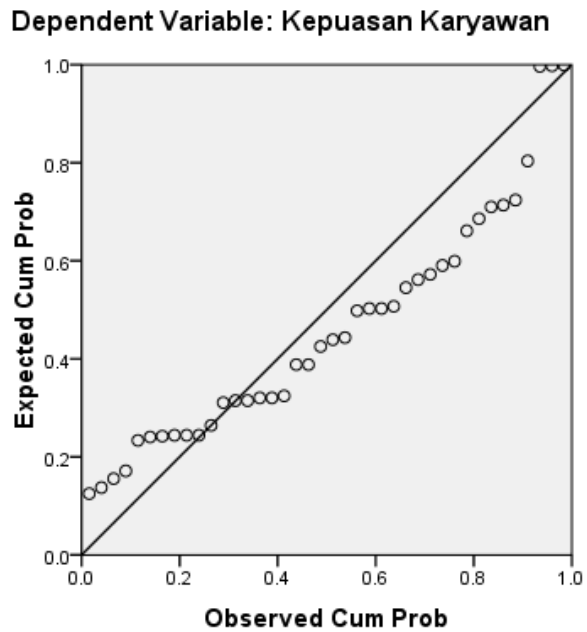
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.726	4

**Lampiran 6 : Hasil Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

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



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.45519570
Most Extreme Differences	Absolute	.172
	Positive	.172
	Negative	-.125
Kolmogorov-Smirnov Z		1.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187

a. Test distribution is Normal.

### b. Uji Multikolinieritas

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

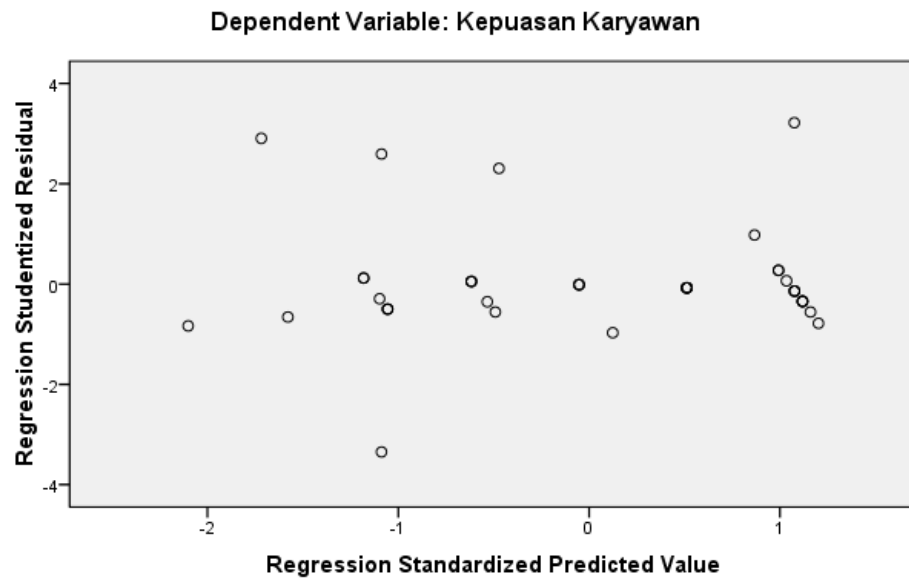
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.328	.619		-.531	.599		
Gaya Kepemimpinan Demokratis	.812	.035	.883	23.231	.000	.762	1.313
Fasilitas Kerja	.136	.038	.145	3.616	.001	.687	1.455
Karakteristik Individu	.076	.033	.081	2.284	.028	.883	1.133

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X <sub>1</sub>	0,762	1,313	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>2</sub>	0,687	1,455	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>3</sub>	0,883	1,133	Tidak terjadi Multikolinieritas

**c. Uji Heteroskedastisitas**

**Scatterplot**



**d. Uji Linieritas**

**X<sub>1</sub> yang mempengaruhi Y**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Karyawan * Gaya Kepemimpinan Demokratis	Between Groups	(Combined)	32.021	5	6.404	2.144	.084
		Linearity	20.858	1	20.858	6.982	.012
		Deviation from Linearity	11.163	4	2.791	.934	.456
	Within Groups		101.579	34	2.988		
	Total		133.600	39			



**X<sub>2</sub> yang mempengaruhi Y****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Karyawan * Fasilitas Kerja	Between Groups	(Combined)	125.505	7	17.929	70.873	.000
		Linearity	124.484	1	124.484	492.078	.000
		Deviation from Linearity	1.021	6	.170	.672	.673
	Within Groups		8.095	32	.253		
Total			133.600	39			

**X<sub>3</sub> yang mempengaruhi Y****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Karyawan * Karakteristik Individu	Between Groups	(Combined)	44.910	8	5.614	1.962	.086
		Linearity	18.080	1	18.080	6.320	.017
		Deviation from Linearity	26.829	7	3.833	1.340	.266
	Within Groups		88.690	31	2.861		
Total			133.600	39			

### Lampiran 7 : Regresi Linier Berganda

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.328	.619		-.531	.599		
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.812	.035	.883	23.231	.000	.762	1.313
	Fasilitas Kerja	.136	.038	.145	3.616	.001	.687	1.455
	Karakteristik Individu	.076	.033	.081	2.284	.028	.883	1.133

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.328	.619		-.531	.599
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.812	.035	.883	23.231	.000
	Fasilitas Kerja	.136	.038	.145	3.616	.001
	Karakteristik Individu	.076	.033	.081	2.284	.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

### Lampiran 8 : Hasil Uji T (Parsial)

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.328	.619		-.531	.599
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.812	.035	.883	23.231	.000
	Fasilitas Kerja	.136	.038	.145	3.616	.001
	Karakteristik Individu	.076	.033	.081	2.284	.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

### Lampiran 9 : Hasil Uji F (Simultan)

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	128.309	3	42.770	290.991	.000 <sup>a</sup>
	Residual	5.291	36	.147		
	Total	133.600	39			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja  
 b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

### Lampiran 10 : Koefisien Determinasi Berganda

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 <sup>a</sup>	.960	.957	.38338

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja  
 b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

## Lampiran 11 : Pengajuan Judul Skripsi



SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN  
**STIAMAK BARUNAWATI**

Jl. Perak Barat 173 Surabaya  
Website : [www.stiamak.ac.id](http://www.stiamak.ac.id)

Telp. (031) 3291096  
E-mail : [info@stiamak.ac.id](mailto:info@stiamak.ac.id)

**FORMULIR PERMOHONAN PENULISAN SKRIPSI**  
Tahun Akademik : 2019/2020

Permohonan penyusunan SKRIPSI dan Dosen Pembimbing bagi mahasiswa:

Nama : CUT IRMA FABIELLA SUWANDY  
NIM : 161011386  
Program Studi : SI - Adm Bimkr  
Alamat : Jl. Tambak Atri 30/53, Surabaya  
Telp : 0812 - 288d - 0773

Judul SKRIPSI :

1. Pengaruh Kebijakan Pimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatol
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatol
3. ....
4. ....

Dapat disetujui dengan dosen pembimbing : Nur Widyawati, S.Si, SE, m.SM

Surabaya, 10 Juli 2020

Menyetujui,  
Kaprodik

**SOEDARMANTO, SE, MM**  
NIDN: 0322036902

Mahasiswa yang bersangkutan  
Pemohon,

**CUT IRMA FABIELLA SUWANDY**  
NIM: 161011386

## Lampiran 12 : Surat Bimbingan Skripsi


**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN  
STIAMAK BARUNAWATI**

 Jl. Perak Barat 173 Surabaya  
 Website : [www.stiamak.ac.id](http://www.stiamak.ac.id)

 Telp. (031) 3291096  
 E-mail : [info@stiamak.ac.id](mailto:info@stiamak.ac.id)
**LEMBAR BIMBINGAN SKRIPSI  
TAHUN 2019/2020**

Nama : Cut Irma Fabiella Suwandu  
 NIM : 161011386  
 Tempat Penelitian : Puskopal Kodiklatat  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan di Puskopal Kodiklatat  
 Pembimbing : Nar Widayati, S.Si, SE, M.SM.

No.	Hari/ Tanggal	Bimbingan	Paraf
1	18 - 03 - 2020	Pengajuan judul skripsi	u
2	06 - 04 - 2020	Pemilihan dari beberapa judul yang sudah diajukan	u
3	01 - 06 - 2020	Pengumpulan BAB 1-3.	u
4	12 - 06 - 2020	pengumpulan BAB 1-3 yang sudah direvisi	u
5	19 - 06 - 2020	Pengajuan kuisioner	u
6	03 - 07 - 2020	Pengajuan BAB 4-5.	u
7	08 - 07 - 2020	Pengajuan BAB 1-5 dan karya ilmiah	u
8	10 - 07 - 2020	ACC Bab 1-5	u
9	10 - 07 - 2020	Bimbingan Penulisan	u

 Mengetahui,  
 Kaprodi Ilmu Administrasi Bisnis

SOEDARMANTO, SE, MM

 Surabaya, 10 Juli ..... 2020  
 Mahasiswa

CUT IRMA FABIELLA SUWANDU  
 NIM : 16101386