



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP**

**KINERJA KARYAWAN**

**(Pada Perusahaan PDAM Kota Pasuruan)**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen



Oleh :

**MUKHAMAD DWIVANI PRIAMBUDI**

**NPM. 21701081094**

**UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**MALANG**

**2022**



## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of job satisfaction and leadership style on employee performance in the new normal era at PDAM Pasuruan City. The sample used in this study were 51 employees of PDAM Pasuruan City. The data analysis method used in this study is quantitative data analysis using multiple linear regression analysis. Testing the data used is simultaneous hypothesis testing (F) and partial hypothesis testing (t). The results showed that simultaneously the independent variables had a significant effect on the dependent variable. Based on the partial test results, the variables of job satisfaction and leadership style have a significant effect on employee performance at PDAM Pasuruan City.*

**Keyword: Job Satisfaction, Leadership Styles, and Employee Performance**



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di era new normal pada PDAM Kota Pasuruan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 51 karyawan PDAM Kota Pasuruan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang menggunakan analisis regresi linier berganda. Pengujian data yang digunakan adalah pengujian hipotesis simultan (F) dan pengujian hipotesis parsial (t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, variabel kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Pasuruan

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pada masa Pandemi Covid-19 ini mengakibatkan perekonomian menjadi menurun secara drastis. Saat ini ada banyak pemimpin perusahaan bagaimana caranya agar perusahaan dapat bertahan di tengah pandemi Covid-19. Sumber daya manusia dalam lingkungan bisnis adalah orang-orang yang bekerja dalam organisasi yang biasa disebut karyawan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling berharga dalam suatu perusahaan, tanpa adanya manusia, sumber daya perusahaan tidak akan mampu menciptakan keuntungan atau menambah nilai dengan sendirinya. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dari sebuah organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi didasarkan pada berbagai visi untuk memberikan manfaat bagi umat manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi mengharuskan setiap organisasi untuk mempekerjakan karyawan yang berkualitas dan produktif untuk beroperasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (Dessler, 2011:70) disebutkan bahwa spesialis SDM mengumpulkan beberapa informasi berikut melalui analisis pekerjaan : Aktivitas pekerjaan, Perilaku manusia, Mesin, perangkat, peralatan, dan bantuan pekerjaan, Standar prestasi, Konteks pekerjaan, Persyaratan manusia. Nampaknya pimpinan organisasi harus mengaitkan penerapan manajemen sumber daya manusia

untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan budaya organisasi untuk mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan kebijakan dan praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek Sumber Daya Manusia dari Manajemen Kerja. Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi dan lain-lain. Unsur utama MSDM.

Bahwa manajemen sumber daya manusia terkait cara pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dan lingkungan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya dalam hal kinerja. Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan kondisi kerja yang ada pada suatu perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu memberikan suasana aman dan nyaman akan menghasilkan kualitas kerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan suatu perusahaan. Begitu pula sebaliknya, kondisi tidak nyaman akan membuat penurunan kualitas kinerja karyawan. Ada banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan

dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan (Mangkunegara, 2010:13).

Sutrisno (2010:170), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan waktu. Sedangkan menurut Hasibuan (2014:32) kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepuasan kerja karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak bisa fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya Burhanudin (2012:16). Dermawan, dkk (2012:173) membuktikan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam perusahaan. Karyawan yang tidak puas dalam bekerja akan terlihat tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Rendahnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu gejala yang dapat merusak kondisi dalam suatu perusahaan. Rendahnya kepuasan karyawan ini biasanya terlihat dari berbagai aspek, salah satunya yaitu kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan sehingga terjadi keterlambatan dalam mengerjakan laporan,

serta menurunnya efektifitas dan efisiensi kerja semenjak terjadi covid-19 dan kebanyakan karyawan menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan sehingga terjadi keterlambatan dalam mengerjakan laporan karena adanya WFH (*Work From Home*). Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan perusahaan. Menurut Hasibuan (2008:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Selain kepuasan kerja faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2014:170). Kemudian menurut pendapat Thoah (2007: 49) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas. Terdapat berbagai gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter/*Authoritarian*
- b. Gaya kepemimpinan Demokratis/*Democratic*
- c. Gaya Kepemimpinan Moralis



Dalam menghadapi era new normal sekarang ini, setiap perusahaan dituntut untuk terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat menghadapi tantangan yang semakin kompetitif meraih pasar dan konsumennya kembali. Disamping itu, perusahaan juga harus mampu mengelola dan menggunakan Sumber Daya Manusia, yang tentunya SDM yang memiliki kualitas tinggi jika ingin bertahan hidup dan bertumbuh pasca pandemi Covid-19. Dengan kata lain, suatu perusahaan harus melakukan pemberdayaan SDM yang dimilikinya secara maksimal.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kota Pasuruan merupakan perusahaan milik daerah yang berdedikasi untuk memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat. Untuk memenuhi keinginan dan harapan para stakeholder, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Pasuruan. Sebagai perusahaan jasa, PDAM Kota Pasuruan bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang profesional. Seiring dengan perubahan regulasi dalam PDAM Kota Pasuruan memiliki misi yang secara lugas dan jelas dirumuskan agar dapat selalu diingat dan diharapkan dapat dimengerti dan dihayati oleh segenap pegawai dari jajaran direksi sampai staf paling bawah. Misi dipakai sebagai pedoman bertindak dan sebagai sumber inspirasi untuk selalu melakukan yang terbaik untuk kepentingan bersama. Salah satu misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Pasuruan yaitu menyediakan pelayanan air minum yang prima dan berkelanjutan. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa maka



PDAM Kota Pasuruan dituntut untuk memenuhi pelayanan kepada masyarakat dengan terus meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia (SDM). Maka dari itu PDAM Kota Pasuruan harus secara otomatis berusaha untuk selalu meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan sangat dibutuhkan agar dapat membantu karyawan dalam meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan . Untuk itu dukungan dari kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan agar dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka, apabila kinerja karyawan meningkat maka kinerja perusahaan juga akan meningkat sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan mudah.

Dan di masa pandemi Covid-19 ini, perusahaan menghadapi tantangan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja & gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di era *new normal*.

Dengan ini penulis memutuskan untuk mengakat judul berupa **“PENGARUH KEPUASAN KERJA & GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Pada Perusahaan PDAM Kota Pasuruan)”**

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana deskripsi dari kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan?

4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis deskripsi dari kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

### 1.4 Manfaat penelitian

#### 1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kajian serta referensi dengan sumber daya manusia. Khususnya mengetahui kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap pengaruh kepuasan kerja karyawan & gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. dapat di gunakan untuk melengkapai kajian teoritis yang berkaitan dengan perusahaan.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

##### Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat membantu atau menjadi pertimbangan pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk mengatur dan mengelolah kinerja dengan kepuasan kerja karyawan & gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

terhadap kinerja karyawan. Diharapkan penelitian ini menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang bersangkutan.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Simpulan Deskriptif

a. Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Pasuruan direfleksikan oleh indikator tuntutan antar pribadi dengan pernyataan pekerjaan yang belum diselesaikan sudah diminta pimpinan diperoleh mean tertinggi.

b. Gaya Kepemimpinan pada PDAM Kota Pasuruan irefleksikan oleh indikator lingkungan kerja dengan pernyataan lingkungan kerja saya aman diperoleh mean tertinggi dimana karyawan PDAM Kota Pasuruan cenderung sangat setuju bahwa lingkungan kerja tempat mereka bekerja.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Pasuruan.

3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## 5.2 Keterbatasan

Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya melibatkan karyawan pdam kota pasuraun.
2. Peneliti kesulitan dalam pengambilan jenis sampel karena dalam masa pandemi
3. Keterbatasan ilmu dan pengetahuan peneliti dalam penyelesaian.

## 5.3 Saran

### a. Bagi Perusahaan

1. Dari variabel Kinerja Karyawan yaitu mampu berkerja dengan menggunakan alat alat yang di sediakan perusahaan . Agar bekerja lebih baik lagi sehingga kinerja yang di hasilkan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
2. Dari variabel Kepuasan Kerja bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai tugas yang diberikan. Hal ini perlu dievaluasi kembali bagi pimpinan perusahaan agar karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai tugas yang diberikan.
3. Dari variabel Gaya Kepemimpinan, pemimpin peduli dengan masalah masalah yang menghambat kinerja karyawan

,pemimpin agar saat bekerja dapat lebih memperhatikan kepada karyawan pada saat bekerja.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Mengkaji lebih banyak referensi yang digunakan dengan menentukan dan menambah variabel dalam penelitian.
2. Diharapkan agar menggunakan sampel yang lebih luas lagi di perusahaan yang lain.





## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Kurnia Ardiansyah. "Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten X Provinsi Jawa Timur Saat Pandemi Covid-19." *Jurnal Kesehatan* 11.3 2020: 336-344.
- Arda, Mutia. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 18.1 2017: 45-60.
- Changgriawan, Garry Surya. "Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di *One Way Production*." *Agora* 5.2.2017.
- Dewi, Chadek Novi Charisma, I. Wayan Bagia, and Gede Putu Agus Jana Susila. "Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara." *BISMA: jurnal manajemen* 4.2 2018: 154-161.
- Djamaludin, Musa. "Pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karier, motivasi kerja dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pemerintah kabupaten Halmahera Timur." *Die* 5.2 2009
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Muhammad, Herlan Maulana. "Strategi Perusahaan Mengelola Sdm Menuju Era New Normal Studi Kasus Pada Perusahaan Properti Menengah Di Jabotabek." *Prosiding Seminar STIAMI*. Vol. 7. No. 2. 2020.
- Miftah Thoha. (2007). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Nuryanta, Nanang. "Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)." *EL TARBAWI* 1.1 2008; 55-69.
- Puteri, Firda Shafira. "Matriks Boston Consulting Group (BCG) sebagai dasar Perencanaan Strategi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Matahari Department Store Tbk)." *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)* 8.3 2019: 130-135.
- Prabandari, Fitria, S. Sumarni, and Dyah Puji Astuti. "PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA BIDAN DALAM MASA PANDEMIK COVID-19." *Proceeding of The URECOL 2020*: 28-3
- Priansa, Donni Junni. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Edison, Emron., dkk. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hasibuan, Melayu S.P 2017. *Manajemen sumber daya manusia- Edisi Revisi*, Cet. Enam Belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P 2014 *Manajemen sumber daya manusia*, jakarta : Bumi Aksara
- Iskandar, Dhany. " Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan." *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia* 12.1 2018: 23-31.
- Jamaludin, Agus. "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada . Kaho Indahcitra Garment Jakarta." *JABE (Journal of Applied Business and Economic)* 3.3 (2017): 161-169.
- Kaswan. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya, Vol. 28, No. 1*. Diakses 15 juli 2019 [.administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1130](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1130)
- Kheirul Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). *Job performance*. Handbook of Psychology, Second Edition, 12.
- Mahdi, Muhammad Rahmat Muntazar, Mochammad Djudi, and Mochammad Iqbal. "Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis* 28.1 (2015): 79-83.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi. Salemba Empat. Jakarta*.
- Sakban, Sakban, Ifnaldi Nurmal, and Rifanto Bin Ridwan. "Manajemen sumber daya manusia." *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* 2.1 2019: 93-104.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Reflika.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahastya.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2012, *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha PT Ilmu.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian pendidikan,(pendekatan Kualitatif, kualitatif dan R&D*. Penenrbit CV ALFABETA: Bandung.  
sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan." *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia* 12.1 2018: 23-31.
- Sunyoto, Danang dan Burhanudin. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: CAPS (*Center of Academic Publishing Service*).
- Susan, Eri. "Manajemen sumber daya manusia." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9.2 (2019): 952-962.
- Utomo, Lukman Bagus & H. Romat Saragih. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabang Bank BRI Perawang". e-Proceeding of Management : Vol.4, No.1 April 2017

