

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PENGURUS ORGANISASI  
(Studi Kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022)**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

**Budi Purnomo**

**NPM. 21701081478**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**2022**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP**

**KINERJA PENGURUS ORGANISASI**

**(Studi Kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022)**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

**Oleh :**

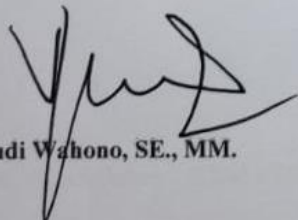
**Budi Purnomo**

**NPM. 21701081478**



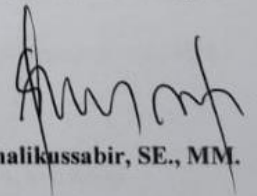
**Telah di Setujui Pada Tanggal: 09 Januari 2023**

**Dosen Pembimbing I**



**Budi Wahono, SE., MM.**

**Dosen Pembimbing II**



**Khalikussabir, SE., MM.**



UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS**

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : TERAKREDITASI

Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax.: 0341 - 552249

**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Nama : **Budi Purnomo**  
NPM : **21701081478**  
Program Studi : **Manajemen**

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus organisasi**

Yang diuji pada tanggal : 09 Januari 2023 adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Skripsi ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan Ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

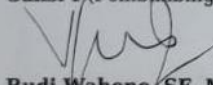
Malang, 07 Januari 2023

Yang membuat pernyataan,

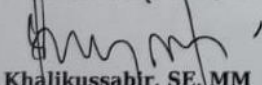


**Budi Purnomo**

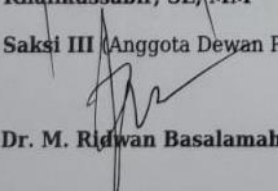
Saksi I (Pembimbing Utama merangkap Ketua Dewan Penguji)

  
**Budi Wahono, SE, MM**

Saksi II (Pembimbing merangkap Anggota Dewan Penguji)

  
**Khalikussabir, SE, MM**

Saksi III (Anggota Dewan Penguji)

  
**Dr. M. Ridwan Basalamah, SE, MM**





**SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
PENGURUS ORGANISASI**  
**(Studi Kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022)**

**BUDI PURNOMO**  
NPM. : 21701081478

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada Tanggal : 09 Januari 2023

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

|  |   |
|--|---|
| Pembimbing Utama   | Pembimbing II dan sebagai Anggota Dewan Penguji lainnya   |
| <br>Budi Wahono, SE., MM.             | <br>Khalikussabir, SE., MM. |
| Anggota Dewan Penguji lainnya  |   |
| <br>Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM. |   |

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan  
guna memperoleh gelar :  
**SARJANA MANAJEMEN**  
Tanggal : 09 Januari 2023

|  |   |
|--|---|
| <br>Dekan<br><br>NUR DIANA, SE., M.Si. | Ketua Jurusan<br><br>BUDI WAHONO, SE., MM. |
|--|---|

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Budi Purnomo  
Tempat, Tanggal Lahir : Sampang, 15 Februari 1999  
Nomor Pokok Mahasiswa : 21701081478  
Alamat Email : [budisanderos1@gmail.com](mailto:budisanderos1@gmail.com)  
No Telepon : 087761706220  
Nama Orang Tua : H. Imam Asy'ari (Ayah)  
Hj. Nor Qonaariyah (Ibu)  
Alamat : Dsn. Dualas, Desa Pangongsean, Kec. Torjun,  
Kab. Sampang-Madura

### Pendidikan Formal:

| No. | Nama Entitas Sekolah     | Tahun angkatan |
|-----|--------------------------|----------------|
| 1   | SDN Pangongsean II       | 2005-2011      |
| 2   | SMP Darussyahid          | 2011-2014      |
| 3   | SMAN 1 Sampang           | 2014-2017      |
| 4   | Universitas Islam Malang | 2017-2022      |

### Pengalaman Organisasi:

1. Pengurus PMII Rayon Al-farabi Komisariat Unisma Tahun 2018-2020
2. Pengurus PMII Komisariat Unisma Tahun 2020-2021

3. Pengurus PC PMII Kota Malang Tahun 2021-2023
4. Anggota Forum Wacana Kritis Tahun 2018
5. Anggota Himpunan Mahasiswa Prodi (Manajemen) Tahun 2017-2018
6. Pengurus Komisi III (HAM & Advokasi) DPM Unisma Tahun 2018-2019
7. Pengurus BEM FEB Unisma Tahun 2019-2020
8. Pimpinan Redaksi LPM MEI FEB Unisma Tahun 2019-2020
9. Anggota FORMAS Sampang Tahun 2017-2022





## MOTTO

**Semangat adalah satu kata yang mampu mendorong seseorang orang beranjak dari  
ruang kemalasan dan kemandulan logika.**



## HALAMAN PERSEMBAHAN

**TERUNTUK JIWA-JIWA YANG HAUS KEMANUSIAAN DAN HIDUP PADA  
NALURI PERJUANGAN, TERUNTUK SEGENAB KELUARGA BESAR DAN  
DORONGAN SEMANGAT ORANG TUA UNTUK TIDAK BERHENTI  
BELAJAR DAN PARA SAHABAT YANG SENANTIASA MELUANGKAN  
WAKTU SEKEDAR MELUAPKAN PIKIAN DAN MELUAPKAN PIKIRAN,  
TERUNTUK BIBI TERCINTA Alm. Nurhayati SEMOGA DAPAT  
BERKUMPUL KEMBALI KELAK DI SURGANYA ALLAH SWT**





## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah robbil alamin. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas karunia dan rahmat yang telah dilimpahkan-Nya. Sholawat serta salam saya panjatkan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga, kerabat, sahabat dan para pengikutnya yang setia hingga *yaumul qiamah*. Setelah melewati berbagai rintangan, akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PENGURUS ORGANISASI (Studi Kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022)”**.

Penelitian ini di maksudkan untuk memenuhi Sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar strata (S-1) Jurusan manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

Penelitian Skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, serta dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Maskuri, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Malang.
2. Ibu Nur Diana, SE.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Bapak Khalikussabir, SE.,MM selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan Fakultas Konomii dan Bisnis.
4. Bapak Budi Wahono, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomin dan Bisnis.

5. Bapak Budi Wahono, SE.,MM dan Khalikussabir, SE.,MM selaku Dosen Pembimbing Utama dan Pembimbing Kedua yang telah membimbing, mendampingi dan mengarahkan penulisan ini.
6. Seluruh Dosen serta civitas akademika Universitas Islam Malang yang telah berbagi ilmu dan pengalaman selama saya menempuh Pendidikan di Universitas Islam Malang.
7. Teruntuk Kedua Orang Tua Saya, Baba H. Imam Asy'ari dan Mama Hj. Nor qonaariyah Tercinta yang telah banyak mendoakan, membimbing dan memberikan kesempatan saya untuk menuntut ilmu sampai jenjang Perguruan Tinggi.
8. Semua Teman-teman dan khususnya Halimi, Herry, Abbas, Indra, Opik, Babang, Bahri, Firman, Nuruddin, Irfan, Afton dll. Saya ucapkan terimakasih banyak sudah meluangkan waktu, pikiran dan memberikan semangat kepada saya dalam mengerjakan skripsi ini.
9. Ucapan terimakasih saya sampaikan kepada Keluarga besar PMII Rayon Al-Farabi Komisariat Universitas Islam Malang, PMII Komisariat Universitas Islam Malang, Dewan Perwakilan Mahasiswa Universitas Islam Malang, Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang, Lembaga Pers Mahasiswa MEI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
10. Ucapan terimakasih banyak saya sampaikan kepada teman-teman Forum Wacana Kritis Bang Alsabah selaku Pembina pertama dalam perumusan FWK, Bung Indra sebagai Sahabat karib dalam berfikir dan berjuang, Abbas sebagai teman belajar dalam media pembelajaran menakhlukkan hati para Wanita, Halimi sebagai teman usaha yang selalu berjuang untuk mendapat restu mertua, silvi sebagai sosok perempuan yang menemani

3 tahun lamanya dan selalu sabar menghadapi perilaku absurd saya, Sahabat Herry sebagai teman yang patut saya contoh kesabarannya dalam pembulian yg tiada hentinya, Gus Miqdad sebagai seorang kakak yang mampu merubah diri sebagai Senior, Saudara, kyai, Ulama dll, Kak Iqbal sebagai kakak yang memberikan semangat belajar yang terkadang dirinya lupa untuk pula belajar, bang adi sebagai senior jalanan yang selalu bersiap diri untuk loby dan tabrak lari.

11. Ucapakan terimakasih banyak saya sampaikan kepada keluarga besar yang selalu mendoakan dan membimbing saya dengan sabar, Orang Tua tercinta Umi Imam, Mak Mai, Mak Sudeh, Bu Suyami, Bibi Rohilah, Bibi Murtin dengan kasih sayang merawat saya hingga saya beranjak dewasa. Bang Ipul sebagai kakak yang selalu memberikan wejangan terhadap saya, Jodi sebagai adik saya yang selalu memberikan contoh pada saya bahwa memperlambat kelulusan sama halnya dengan memperlambat masa kemerdekaan.

12. Ucapakan terimakasih terhadap semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah membantu dan memperlancar penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih dapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Peneliti berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

*Wallahul muwafiq ilaa aqwamitthoriq*

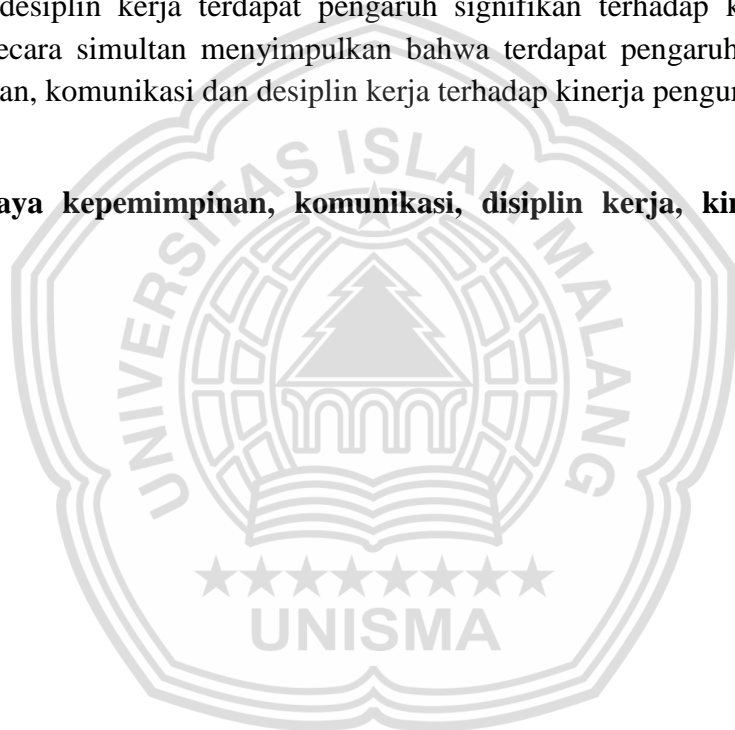
*Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

## Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus organisasi (Studi kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Priode 2022). Adapun variabel yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu: kinerja pengurus organisasi (variabel dependen), sedangkan variabel independen yaitu: gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja.

Hasil penelitian ini secara parsial menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus organisasi, dan secara simultan menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus organisasi.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, kinerja pengurus organisasi

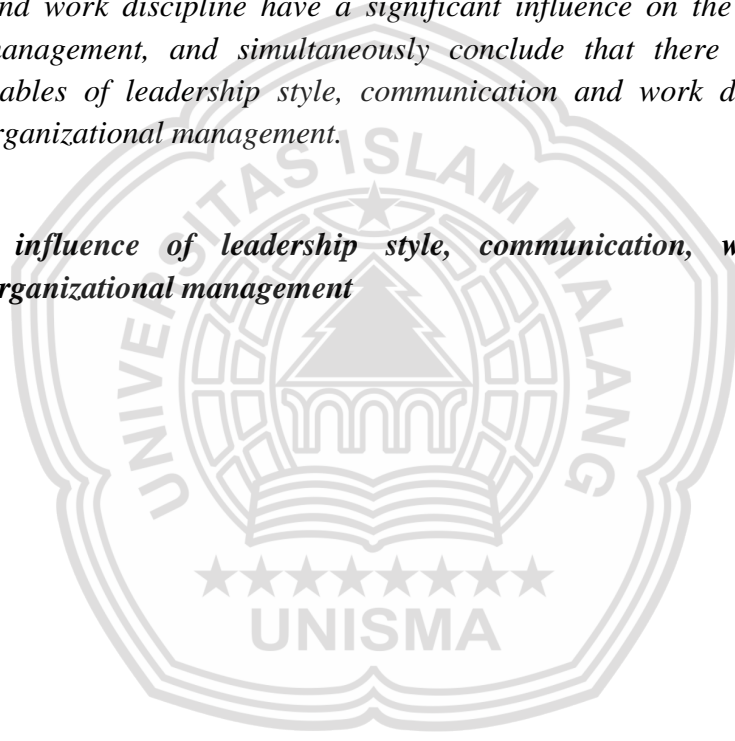


### ***Abstract***

*The research aims to determine the effect of leadership style, communication and work discipline on the performance of organizational management (Case study of the Sampang Student Forum, Islamic University of Malang Period 2022). The variables used in this study are: the performance of organizational management (the dependent variable), while the independent variables are: leadership style, communication and work discipline.*

*The results of this study partially conclude that the variables of leadership style, communication and work discipline have a significant influence on the performance of organizational management, and simultaneously conclude that there is an influence between the variables of leadership style, communication and work discipline on the performance of organizational management.*

**Keywords:** *the influence of leadership style, communication, work discipline, performance of organizational management*





## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>CURRICULUM VITAE .....</b>                 | <b>ix</b>   |
| <b>MOTTO.....</b>                             | <b>xi</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                   | <b>xii</b>  |
| <b>ABSTRAK.....</b>                           | <b>xiii</b> |
| <b>ABSTRACT.....</b>                          | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                       | <b>ii</b>   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                | <b>1</b>    |
| <b>1.1 Latar belakang.....</b>                | <b>1</b>    |
| <b>1.2 Rumusan masalah .....</b>              | <b>8</b>    |
| <b>1.3 Tujuan dan manfaat penelitian.....</b> | <b>9</b>    |
| <b>1.3.1 Tujuan .....</b>                     | <b>9</b>    |
| <b>1.3.2 Manfaat penelitian.....</b>          | <b>9</b>    |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>          | <b>11</b>   |
| <b>2.1 Hasil penelitian terdahulu .....</b>   | <b>11</b>   |
| <b>2.2 Tinjauan teori .....</b>               | <b>15</b>   |
| <b>2.2.1 Kinerja .....</b>                    | <b>15</b>   |
| <b>2.2.2 Gaya kepemimpinan .....</b>          | <b>19</b>   |
| <b>2.2.3 Komunikasi.....</b>                  | <b>24</b>   |

|                |  |           |
|----------------|--|-----------|
| 2.2.4          | Desipin Kerja.....   | 29        |
| 2.3            | Hubungan Vaiabel dependen dengan Independent .....         | 33        |
| 2.3.1          | Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja .....          | 33        |
| 2.3.2          | Hubungan komunikasi terhadap kinerja .....                 | 33        |
| 2.3.3          | Hubungan disiplin terhadap kinerja.....                    | 34        |
| 2.4            | Kerangka Konseptual .....                                  | 35        |
| 2.5            | Hipotesis .....  | 36        |
| <b>BAB III</b> | <b>METODE PENELITIAN.....</b>                              | <b>37</b> |
| 3.1            | Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian.....                   | 37        |
| 3.1.1          | Jenis Penelitian .....                                     | 37        |
| 3.1.2          | Lokasi Penelitian .....                                    | 37        |
| 3.1.3          | Waktu Penelitian .....                                     | 37        |
| 3.2            | Populasi dan Sampel .....                                  | 38        |
| 3.2.1          | Populasi .....   | 38        |
| 3.2.2          | Sampel .....   | 38        |
| 3.3            | Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel..... | 39        |
| 3.3.1          | Variabel Penelitian.....                                   | 39        |
| 3.3.2          | Definisi Operasional Variabel.....                         | 40        |
| 3.4            | cSumber dan Metode Pengumpulan Data .....                  | 42        |
| 3.4.1          | Sumber Data .....  | 42        |
| 3.4.2          | Metode Pengumpulan Data .....                              | 42        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3.5 Metode Analisis Data .....</b>                                  | <b>43</b> |
| 3.5.1 Uji Instrumen.....   | 44        |
| 3.5.2 Uji Normalitas Data .....  | 45        |
| 3.5.3 Uji Asumsi Klasik.....   | 46        |
| 3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda .....                           | 47        |
| 3.5.5 Uji Hipotesis .....  | 48        |
| 3.5.6 Koefisien Determinasi .....                                      | 49        |
| <br>   |           |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                    | <b>49</b> |
| 4.1 Hasil Peneliti.....  | 50        |
| 4.1.1 Gambaran Umum.....   | 52        |
| 4.1.2 Karakteristik Responden.....                                     | 61        |
| 4.1.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden.....                      | 61        |
| 4.2 Pembahasan .....   | 61        |
| 4.2.1 Hasil Pengujian Statistik Inferensi dan Pengujian Hipotesis..... | 63        |
| 4.2.2 Uji Instrumen.....   | 64        |
| 4.2.3 Uji Normalitas.....  | 66        |
| 4.2.4 Uji Asumsi klasik .....  | 68        |
| 4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....                           | 71        |
| 4.2.6 Uji Hipotesis .....  | 71        |
| 4.3 Implikasi Hasil Penelitian.....                                    | 71        |
| <br>   |           |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                | <b>74</b> |



**5.1 Simpulan..... 74**

**5.2 Keterbatasan Penelitian..... 74**

**5.3 Saran..... 75**

**DAFTAR PUSTAKA ..... 76**

**LAMPIRAN ..... 80**



## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu .....                      | 13 |
| Tabel 4.1 Klarifikasi Responden Berdasarkan Jenis kelamin ..... | 51 |
| Tabel 4.2 Klarifikasi Responden Berdasarkan Usia .....          | 51 |
| Tabel 4.3 Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan.....              | 53 |
| Tabel 4.4 Jawaban Responden Komunikasi .....                    | 55 |
| Tabel 4.5 Jawaban Responden Disiplin Kerja.....                 | 57 |
| Tabel 4.6 Jawaban Responden Kinerja.....                        | 59 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas.....                              | 62 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas.....                           | 62 |
| Tabel 4.9 Uji Normalitas .....                                  | 63 |
| Tabel 4.10 Uji Pengujian Asumsi Multikolinearitas .....         | 64 |
| Tabel 4.11 Uji Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas .....       | 65 |
| Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....          | 66 |
| Tabel 4.13 Hasil Pengujian Hipotesis F .....                    | 68 |
| Tabel 4.14 Hasil Pengujian Hipotesis t .....                    | 69 |
| Tabel 4.15 Kofisien Determinasi R2 .....                        | 70 |





**DAFTAR GAMBAR**

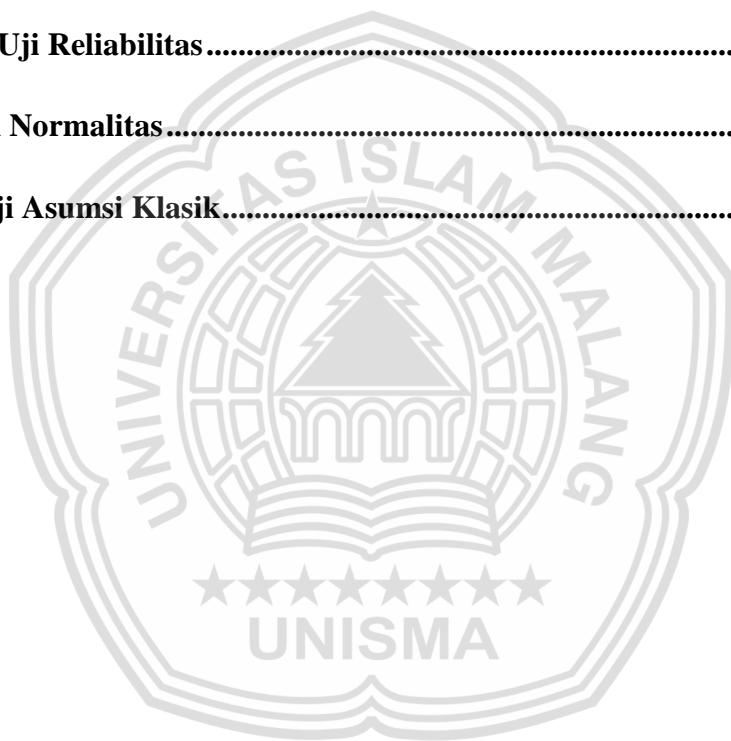
**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual ..... 35**





## DAFTAR LAMPIRAN

|   |    |
|---|----|
| Lampiran I Kuisisioner .....                    | 81 |
| Lampiran II Rekapitulasi Jawaban Responden..... | 82 |
| Lampiran III Distribusi Jawaban Responden.....  | 91 |
| Lampiran IV Uji Validitas.....                  | 95 |
| Lampiran V Uji Uji Reliabilitas.....            | 97 |
| Lampiran VI Uji Normalitas.....                 | 98 |
| Lampiran VII Uji Asumsi Klasik.....             | 98 |



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Organisasi pada dasarnya merupakan tempat atau wahana dimana orang-orang berkumpul, belajar bekerja sama secara rasional dan sistematis. Kendati dengan memanfaatkan sumber daya manusia (dana, material, lingkungan, metode, sarana, prasarana, data) dan lain sebagainya yang menunjang organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi merupakan hal sudah tidak asing lagi di lingkungan masyarakat, apalagi mahasiswa yang sudah belajar tentang antropologi kampus. Organisasi sudah menjadi ruang hidup mahasiswa dalam meningkatkan kualitas diri mahasiswa, baik secara hard skill maupun soft skill dengan memanfaatkan organisasi sebagai wahana belajar individu untuk berinteraksi, meningkatkan semangat literasi guna menunjang tujuan yang diharapkan dan hasil yang memuaskan.

Sumber daya manusia salah satu faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah organisasi/perusahaan. Hal terpenting sumber daya manusia dalam menjalankan kegiatan adalah rancangan mekanisme kerja yang efektif dan efisien disebabkan ritme organisasi menyatakan pemimpin dan bawahan merupakan subjek dalam segala aktifitas keberlangsungan sebuah organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia adalah subjek khusus yang menjadi sorotan dan tumpuan organisasi untuk

tetap bertahan dalam globalisasi. Hal ini memberikan tanggung jawab setiap individu untuk selalu memiliki kualitas diri yang kompeten guna mencapai tujuan organisasi.

Bagi kalangan mahasiswa yang aktif, masuk dalam tubuh organisasi adalah tugas penting untuk melatih diri mampu memimpin dan dipimpin, dalam implementasi pelatihan tersebut merupakan bekal utama persiapan individu untuk mampu menghadapi realitas sosial kemasyarakatan dan dunia pekerjaan.

Dalam organisasi juga merupakan wadah sumber daya manusia yang mempunyai pemikiran dan gagasan yang berbeda tetapi mempunyai suatu tujuan yang sama. Dalam hal ini yang menjadi pokok penting dalam organisasi adalah Sumber Daya Manusia, menurut Ismail (2010:111). Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dari pada elemen lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia adalah pengendali akan elemen lain tersebut. Terlebih lagi dalam organisasi non-profit, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling fundamental.

Tujuan organisasi merupakan tujuan dari masing-masing pengurus, yang dapat menjadi tolak ukur kesuksesan organisasi yaitu kinerja. Menurut Hasibuan (2012: 94) : Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. tercapainya tujuan organisasi dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia yang berada di dalam organisasi tersebut, mulai dari pemimpin dan pengurus dalam organisasi.

Pemimpin organisasi sangat berperan penting terhadap aktifitas pengurus untuk mengontrol kinerja pengurus dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2016:24). Kinerja karyawan adalah suatu yang banyak mempengaruhi mereka memberi kontribusi terhadap organisasi/perusahaan. Kontribusi pengurus harus sesuai dengan apa yang sudah di rencanakan. Kesuksesan dalam *monitoring* pengurus yang mampu memberikan kepuasan terhadap pencapaian organisasi.

Dalam organisasi memerlukan *good leader* artinya harus mengembangkan SDM yang *good management* dalam menyokong organisasi/perusahaan. Berbicara soal organisasi, maka terdapat pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin, pihak yang memimpin disebut pimpinan/ketua dan pihak yang dipimpin disebut pengurus/anggota organisasi. Dengan demikian untuk meningkatkan progresifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggotanya untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Suatu organisasi dinyatakan berhasil atau gagal, tergantung gaya kepemimpinan pada para koordinator yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dari semua jabatan yang berada dibawah tanggungjawabnya. Dalam suatu organisasi yaitu Organisasi Daerah (ORDA), seorang pemimpin pasti mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, misalnya gaya kepemimpinan otokrasi, demokrasi dan lain sebagainya.

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuan dalam memimpin



bawahannya. Menurut Miftah Thoha (2015: 49) gaya kepemimpinan merupakan “norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada orang tersebut mempengaruhi orang lain.” Adapun Menurut Tampubolon (2007:75). Bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil falsafah, keterampilan, sikap yang sering di terapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. artinya seorang pemimpin mempunyai peran sebagai dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan dalam mencapai suatu tujuan. Dengan sikap dan perilaku yang baik, banyak kemungkinan pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya. Terdapat pula pernyataan lain menurut wiyadi (2014:4). Keberhasilan pencapaian organisasi sangat bergantung pada peran pemimpinnya.

Komunikasi merupakan aktifitas dasar sebagai manusia. Komunikasi tidak hanya terjadi antara pemimpin dan anggota saja, tetapi sesama anggota juga penting. Komunikasi membantu para anggota untuk mencapai tujuan individu dan organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, dan ikut memainkan peran dalam segala Tindakan organisasi yang relevan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing anggota. Menurut Hamali (2016) mengatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tidak hanya itu, pembagian kerja juga merupakan hal penting untuk menguraikan pekerjaan menjadi bagian-bagian kecil organisasi, dan berguna untuk mempermudah seseorang dalam menjalankan tugasnya, sehingga memungkinkan setiap orang dapat mempelajari dan melatih keterampilan diri untuk menjadi ahli dalam bidangnya masing-masing.

Menurut Romli (2014:79). Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. komunikasi formal yaitu komunikasi yang telah disetujui organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. muatannya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, pernyataan, pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang telah disetujui secara sosial. Orientasi nya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Komunikasi yang terjalin baik, akan mampu meminimalisir terjadinya *disorientasi* pekerjaan yang dilakukan. Menurut Arikunto, Suhardjon, dan Supardi (2012:9). Memakai komunikasi sebagai pendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang di kehendaki oleh yang mempunyai pendapat tersebut. komunikasi yang baik harus mampu hidup dalam organisasi dalam mengerjakan tugasnya, pengurus harus dapat berkomunikasi dengan baik antar pengurus, atau dengan atasan maupun anggota organisasi. Komunikasi pula menjadi sarana anggota untuk meminta arahan dan petunjuk kepada atasannya. Dalam komunikasi memang tampak sangat mudah dilakukan, namun tidak semua individu mampu membangun komunikasi dengan baik.

Disiplin kerja juga merupakan Tindakan manajemen untuk mendorong para anggota untuk memenuhi tuntutan dari berbagai tuntunan kerja tertentu. Kedisiplinan anggota juga merupakan sebuah kemutlakan dan perlu penanganan secara jelas. Karena pada dasarnya kedisiplinan anggota merupakan cerminan kinerja mereka dan

mereka pula merupakan ujung tombak dalam setiap kegiatan yang dapat memberikan kepuasan/layanan prima. Begitu besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja, pada kenyataannya menunjukkan bahwa tidak sedikit anggota yang tidak disiplin terhadap jam kerja, sehingga dapat menurunkan kinerja dan hasil berserta pelayanan yang kurang maksimal.

Dalam pencapaian hasil kinerja yang tinggi, seorang anggota yang tidak memiliki keterampilan tetapi mempunyai keinginan dan kegairahan serta disiplin kerja yang baik mampu memberikan pelayanan yang lebih maksimal kembali lambat laun berjalannya kehidupan berorganisasi. Akan tetapi perlu adanya ketentuan khusus yang harus dilakukan oleh setiap anggota dalam memenuhi tuntutan dari berbagai ketentuan tersebut.

Menurut Rivai (2011:549). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, secara terus-menerus menekuni dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi anggota agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan kegiatan organisasi baik secara perorangan maupun secara kelompok. Disamping itu pula, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik anggota dalam mematuhi dan

menyenangi peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada. Tanpa disiplin kerja anggota yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

FORMAS UNISMA (Forum Mahasiswa Sampang) yang terdiri dari 79 pengurus yang bergabung didalamnya dan merupakan study kasus periode 2022. Kepengurusan FORMAS UNISMA mempunyai kepengurusan selama satu periode yaitu 1 (satu) tahun.

Memimpin dari puluhan pengurus dan anggota tersebut tidaklah amat sangat mudah dalam memajemen. Pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan agar mampu mempengaruhi dan memonitoring pengurus dan anggotanya. FORMAS UNISMA mempunyai kewajiban meningkatkan kualitas hidup seseorang dari segi kapasitas pemikiran, sikap, dan perbuatan dari mahasiswa yang berasal dari kabupaten Sampang-Madura. Dalam proses berjalannya ORDA FORMAS UNISMA selama 1 (satu) periode seharusnya pemimpin dan pengurus dapat bekerja sama dalam menjalankan program kerja yang sudah dirancang sejak awal kepengurusan, namun sering kali terdapat kendala yang tidak dapat di hindari. Kinerja yang kurang maksimal dan menurunnya semangat dari pengurus merupakan salah satu kendala yang harus di perbaiki. Kendala tersebut semakin terlihat Ketika sudah memasuki pertengahan periode kepengurusan, banyak pengurus yang tidak aktif dan program kerja tidak berjalan dengan semestinya.

Setelah coba di indentifikasi Kembali atas masalah di atas, pengurus merasa enggan dan sibuk dengan kesibukan individu masing-masing, sehingga tidak aktif dalam ORDA di sebabkan gaya kepemimpinan yang kurang disukai oleh pengurus

dan komunikasi yang tidak terjalin dengan baik. Serta kedisiplinan di dalam organisasi banyak yang dilanggar oleh para pengurus, sehingga banyak anggota yang merasa tidak diayomi dan merasa kurang dibimbing oleh pengurus. Maka dari itu, penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi (Studi Kasus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022).”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan, ditemukan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pengurus Formas Unisma periode 2022?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pengurus Formas Unisma periode 2022?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi pengurus terhadap kinerja Pengurus Formas Unisma periode 2022?
4. Bagaimana pengaruh disiplin pengurus terhadap kinerja Pengurus Formas Unisma periode 2022?



## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan

Dari rumusan masalah, diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengetahuan gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus Formas Unisma periode 2022.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Formas Unisma periode 2022.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi terhadap kinerja pengurus Formas Unisma periode 2022.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pengurus Formas Unisma periode 2022.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Peneliti

Hasil penelitian ini akan meningkatkan pemahaman dan pengetahuan terhadap permasalahan yang diteliti dan dapat membandingkan teori dengan praktik organisasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus.

2. Organisasi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan peninjauan untuk pengurus Formas Unisma periode 2022 agar dapat memperbaiki gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja.

3. Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau referensi dan bahan pembanding, serta dasar pengembangan penelitian selanjutnya yang sejenis.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian Wirakusuma (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pengurus Imaba Malang Raya.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus, baik secara simultan maupun parsial. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan statistik deskriptif dan parametrik statistik inferensial dengan alat bantu SPSS. Dengan jumlah sampel 79. Hasil dari penelitian secara parsial menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, komunikasi terhadap kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian Romli (2019) “Pengaruh Komunikasi dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus PMII Rayon Al-Farabi Komisariat Unisma”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan struktur organisasi terhadap kinerja Pengurus Rayon Al-Farabi Komisariat Unisma. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja PMII Rayon Al-Farabi.

Berdasarkan penelitian Maulana (2020) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus (Studi kasus PMII Rayon Al-Farabi)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pengurus, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportional stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y)

Berdasarkan penelitian Kartika (2021) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Berorganisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa (Studi Kasus Pada UKM Olahraga Universitas Islam Malang Periode 2020)”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi organisasi terhadap kinerja manajemen kemahasiswaan organisasi pada UKM Olah Raga Unisma 2020. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah purposive sampling dengan pertimbangan ada dua orang dari populasi yang tidak dimasukkan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja dan variabel komunikasi (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Berdasarkan penelitian Efendi (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa Himaprodi Manajemen Unisma.” Penelitian ini bertujuan untuk menguji sejauh mana pengaruh komunikasi dan struktur organisasi terhadap kinerja pengurus organisasi mahasiswa Himaprodi Manajemen Unisma. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *purposive sampling* dengan pertimbangan pengurus Himaprodi yang menjadi pengurus minimal 2 periode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X1) secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y)

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

| No | Nama, Tahun Judul Penelitian | Variabel yang digunakan  | Metode penelitian                        | Hasil penelitian  |
|----|------------------------------|--|--|---|
| 1  | Wirakusuma (2019)            | Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pen-gurus Imaba Malang Raya | Analisis yang digunakan Regresi berganda | Hasil dari penelitian secara parsial menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, komunikasi terhadap kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. |
| 2  | Romli (2019)                 | Pengaruh dan struktur organisasi terhadap kinerja  | Analisis yang digunakan Regresi berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja PMII Rayon  |

| No | Nama, Tahun Judul Penelitian | Variabel yang digunakan   | Metode penelitian                                 | Hasil penelitian  |
|----|------------------------------|---|---|---|
|    |                              |   |   | Al-Farabi.  |
| 3  | Maulana (2020)               | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja.    | Analalisis yang digunakan regresi linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y)   |
| 4  | Kartika (2021)               | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Berorganisasi Terhadap Kinerja. | Analisi yang digunakan regresi linier berganda    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja dan variabel komunikasi (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y) |
| 5  | Efendi (2022)                | Pengaruh dan struktur organisasi terhadap kinerja                                   | Analisis yang digunakan analisis regresi linier   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X1) secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y).   |

Sumber Data diolah 2022



## 2.2 Tinjauan Teori

### 2.2.1 Kinerja

#### A. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan

Menurut Sedarmayanti (2010:260). “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja dari pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”

Menurut Wibowo (2012:7). “Menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”

Menurut Fahmi (2016:127). Kinerja adalah hasil yang di peroleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan nonprofit oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu.

Dapat ditarik kesimpulan, dengan semua uraian tersebut bahwa kinerja merupakan tolak ukur keberhasilan organisasi. Kinerja organisasi

mahasiswaan eksternal kampus dapat diukur secara akademik dan non akademik.

## **B. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja seorang karyawan tidak sama dengan karyawan lainnya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2012:16-17) yaitu:

### **1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari hari dalam mencapai tujuan organisasi.

### **2. Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi merupakan faktor penunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang

efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek, dan dinamis peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### C. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja pengurus saat ini dan/atau di masa lalu relative standar kerjanya Dessler, (2010:322). Penilaian kinerja mengasumsikan bahwa pengurus memahami apa standar kinerja mereka, dan juga memberikan pengurus umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

Gibson (2000:78). Mendefinisikan kinerja sebagai “*outcome of individual work behavior*”. Untuk mengetahui tingkat kinerja dilakukan penilaian kinerja. Bernardin dan Russel (2003:125). Mendefinisikan penilaian kerja sebagai suatu cara untuk mengukur kontribusi dari individu – individu anggota organisasi kepada organisasinya. Lebih lanjut, Benardin dan Russel (2003:137). menyatakan bahwa dilihat dari titik acuannya, penilaian kinerja dapat di bagi tiga macam, yaitu:

1. Penilaian kinerja berdasarkan hasil yaitu merumuskan kinerja berdasarkan tujuan organisasi atau mengukur hasil – hasil akhir.

2. Penilaian kinerja berdasarkan perilaku yaitu mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir. Dalam praktek, tipe ini banyak dipakai pekerjaan yang melibatkan aspek – aspek kualitatif.
3. Penilaian kinerja berdasarkan judgement yaitu menilai kinerja berdasarkan perilaku yang spesifik. Dimensi–dimensi dibawah ini biasanya menjadi perhatian dari tipe penilaian ini. Kuantitas pekerjaan jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode.

#### D. Indikato kinerja

Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:75) Indikator kinerja terdiri dari:

1. Kuantitas.  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang individu melaksanakan tugas dalam satu harinya. Kuantitas ini diukur dari durasi waktu bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya.
2. Kualitas.  
Kualitas adalah mutu pekerjaan yang dilakukan oleh individu.
3. Pelaksanaan tugas  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh individu mampu melakukan pekerjaan dengan efektif dan tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab.  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran terhadap kewajiban individu dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu kerja (*output*) individu atau kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

## 2.2.2 Gaya Kepemimpinan

### A. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun.

Menurut Sutrisno (2016:213). Bahwa “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Thoha (2010:262). Bahwa “Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

Menurut Wibowo (2012:91). Kepemimpinan adalah tentang mengupayakan orang dari atas sampai ke bawah dalam organisasi untuk memperbaiki kinerjanya.

Dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu merupakan suatu seni seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok. Memiliki keahlian khusus dalam bidang tertentu yang di inginkan kelompoknya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

## B. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016:222) menyatakan ada 10 macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan *persuasif*, yaitu menggunakan pendekatan yang menyentuh perasaan dan pikiran bawahan untuk ajakan atau bujukan.
2. Gaya kepemimpinan *refresif*, yaitu dengan suatu cara menekan, mengancam, sehingga para bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya kepemimpinan *Partisipatif*, yaitu pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggota untuk melaksanakan tugas untuk tujuan organisasi.
4. Gaya kepemimpinan *inovatif*, yaitu seorang pemimpin yang selalu melakukan pembaharuan-pembaharuan terhadap berbagai aspek didalam organisasi.
5. Gaya kepemimpinan *investigatif*, yaitu seorang pemimpin yang selalu melaksanakan penelitian terhadap kinerja anggota.
6. Gaya kepemimpinan *inspektif*, yaitu pemimpin yang gemar melakukan kegiatan-kegiatan yang sifatnya protokoler dan butuh dihormati oleh para bawahan.
7. Gaya kepemimpinan *motivatif*, yaitu pemimpin yang selalu mencetuskan ide dalam merencanakan program organisasi serta memberikan dorongan kepada bawahan untuk lebih produktif dalam kerjanya.
8. Gaya kepemimpinan *naratif*, yaitu pemimpin yang hanya sekedar bicara akan tetapi tidak sesuai dengan yang dikerjakannya.
9. Gaya kepemimpinan *edukatif*, yaitu pemimpin lebih cenderung melakukan pengembangan terhadap bawahan dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan.
10. Gaya kepemimpinan *retrogresif*, yaitu pemimpin yang tidak mau disaingi oleh bawahan dengan kata lain pemimpin tersebut senang dengan keterbelakang bawahan

Sedangkan menurut Gibson (1997:33) Gaya kepemimpinan terdiri atas empat, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Direktif, yaitu cenderung membiarkan anggota mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.
2. Gaya kepemimpinan supportif, yaitu memperlakukan bawahan atau anggota dengan posisi yang sama.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu meminta pendapat bawahan atau anggota dengan mempertimbangkan gagasan dan saran mereka sebelum mencapai keputusan bersama.
4. Gaya kepemimpinan berorientasi pencapaian prestasi menetapkan tujuan-tujuan yang besar, yaitu mengharapakan anggota menunjukkan prestasinya pada tingkat paling tinggi dan secara terus menerus membuat perbaikan prestasi.

Pendapat Sutrisno dan Gibson dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan setiap organisasi memiliki perbedaan yang sangat



fundamental. Penerapan gaya kepemimpinan harus sesuai dengan kondisi eksternal dan internal organisasi serta budaya organisasi, karena gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan atau aktivitas individu dan kelompok dalam usaha agar mencapai tujuan pada situasi tertentu.

### C. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung yang erat kaitannya dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam situasi tersebut.

Menurut Amirullah (2015:166). Terdapat lima fungsi pokok gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi sebagai penentu arah.  
Terbatasnya sumber daya organisasi mewajibkan pemimpin agar memanajemen dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Fungsi sebagai juru bicara.  
Fungsi ini menjurus kepada pemimpin agar berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak eksternal yang berkepentingan.
3. Fungsi sebagai komunikator.  
Fungsi ini lebih ditekankan pada kelebihanannya untuk mengkomunikasikan strategi, sasaran serta tindakan yang sesuai dengan prosedural.
4. Fungsi sebagai mediator.  
Fungsi ini ditekankan seorang pemimpin harus menyelesaikan masalah yang terjadi didalam organisasi.
5. Fungsi sebagai integrator.  
Sikap, moral dan contoh yang baik merupakan modal penting yang harus dimiliki oleh pemimpin.

Sedangkan menurut Kartono dan Kartini (2014:93), bahwa Fungsi gaya kepemimpinan terdiri dari:

1. Memandu jalannya roda organisasi
2. Menuntun kepada bawahan agar produktif dalam bekerja
3. Membimbing para bawahan agar melaksanakan tugas sesuai dengan aturan main organisasi secara baik dan benar.

4. Memberi dan membangunkan motivasi-motivasi kepada bawahan
5. Mengemudikan suatu organisasi sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapainya.
6. Menjalin komunikasi secara efektif

Sedangkan secara umum dapat disimpulkan bahwa fungsi gaya kepemimpinan didalam organisasi yaitu:

1. Membuat struktur organisasi
2. Menjaga komunikasi dan integrasi dalam organisasi
3. Menyelesaikan segala persoalan didalam organisasi
4. Menginstruksikan kepada bawahan.

#### **D. Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2016:226-227). Mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat di ukur melalui 2 indikator Gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Berdasarkan sifat.

Keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur oleh kualitas sifat tertentu yang dimiliki dalam diri seorang pemimpin tersebut. Sifat tersebut antara lain taqwa, jujur, cerdas, disiplin, berwawasan luas, dan tanggung jawab.

2. Berdasarkan perilaku.

Pendekatan perilaku melihat dua orientasi yaitu orientasi mengutamakan penyelesaian pekerjaan yang dilakukan bawahan dan orientasi mengutamakan penciptaan relasi-relasi manusiawi. Dua orientasi tersebut antara lain memberikan kebebasan untuk melaksanakan

tugas, menjaga komunikasi dan interaksi yang baik, menerapkan hubungan yang sportif, memberi kebijakan untuk bawahannya, memberikan tugas secara instruktif, mengendalikan secara ketat pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan.

#### E. Indikator Gaya kepemimpinan

Sedangkan menurut Siagian (2002:121) menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kepercayaan, yaitu melakukan tugas sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan organisasi
2. Mengapresiasi terhadap gagasan bawahan, yaitu selalu mengikut sertakan partisipatif bawahan untuk memberikan gagasan agar tujuan organisasi bisa dicapai.
3. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan, yaitu seorang pemimpin harus melakukan pengontrolan dan bersedia menanggung resiko dan konsekuensi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para bawahan.
4. Prioritaskan pada kesejahteraan bersama, yaitu lebih mementingkan pada aspek kemanusiaan.
5. Empati terhadap bawahan, yaitu ikut merasakan terhadap masalah yang menimpa pada bawahan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator gaya kepemimpinan merupakan instrumen penting dalam membangun organisasi secara bijaksana, dengan demikian indikator sifat, sikap, serta memprioritaskan segi kemanusiaan didalam organisasi dilaksanakan secara baik maka sudah tentu tujuan organisasi akan dicapainya.

### 2.2.3 Komunikasi

#### A. Pengertian Komunikasi

Komunikasi sangat di perlukan dalam proses berjalannya organisasi. Ada beberapa teori yang di kemukakan oleh para ahli, di antaranya yaitu:

Menurut Brigham, Eugene F dan Houston, Joel F. (2001), Komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan.

Haryani (2010:13). Komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan simbol-simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain.

Menurut Mangkunegara (2013:97). Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang di maksud.

Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa komunikasi merupakan hal yang penting dalam berkembangnya organisasi. Komunikasi pula menunjang kinerja anggota atau pengurus organisasi.

## B. Fungsi Komunikasi

Menurut Arifin dkk, (2017:154). Komunikasi melakukan empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi: pengendalian, motivasi, pernyataan emosional dan informasi.

### 1. Pengendalian

Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Ketika para pekerja mengomunikasikan terkait dengan penyampaian keluhan, mengikuti deskripsi pekerjaan mereka, atau mematuhi kebijakan perusahaan, komunikasi melaksanakan fungsi pengendalian. Komunikasi secara informal juga mengendalikan perilaku. Ketika kelompok kerja menggoda atau melecehkan seorang anggota yang terlalu produktif dan anggota lain dari kelompok itu terlihat buruk, mereka melakukan komunikasi secara informal, dan mengendalikan perilaku anggota.

### 2. Motivasi

Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

### 3. Pernyataan Emosional

Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pernyataan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial. Fungsi terakhir dari komunikasi adalah untuk memfasilitasi pengambilan keputusan.

### 4. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

Menurut Purba (2017:116). Komunikasi organisasi mempunyai peranan penting dalam memadukan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu perusahaan yaitu:

1. Menetapkan dan menyebarluaskan tujuan perusahaan.
2. Menyusun rencana untuk mencapai tujuan yang tidak di tetapkan.
3. Melakukan pengorganisasian terhadap sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang efektif.

4. Memimpin, mengarahkan, motivasi dan menciptakan iklim yang menimbulkan keinginan orang untuk memberikan kontribusi.
5. Mengendalikan prestasi.

### C. Komunikasi Dalam Organisasi

Menurut Arifin, dkk (2017:157). Ada tiga hal yang penting dalam mempelajari komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi:

1. Informasi yang menjadi sumber komunikasi
2. Bagaimana proses tersebut
3. Komunikasi

Jika ketiga hal tersebut tidak banyak mengalami hambatan, maka komunikasi dalam organisasi akan berjalan lebih berhasil sehingga pelaksanaan pencapaian tujuan menjadi lebih baik.

Gibson (2003:230-232). Menyarankan agar pola organisasi harus memberi kemungkinan komunikasi dalam empat arah yang berbeda-beda, yaitu:

1. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah dalam suatu berarti dari wewenang yang lebih tinggi ke yang lebih rendah. Menurut Katz dan Kahn, (1966).

Komunikasi ke bawah mempunyai lima tujuan pokok, yaitu:

- 1) Memberi pengarahan atau instruksi kerja.
- 2) Memberi informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan.
- 3) Memberi informasi tentang prosedur dan praktik organisasional



- 4) Memberi umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan.
- 5) Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi yang dapat membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

## 2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas yang efektif sulit untuk tercapai, terutama dalam organisasi besar. Alat komunikasi ke atas yang sering digunakan secara luas terdiri dari kotak saran, rapat kelompok, laporan kepada prosedur permohonan atau keluhan.

## 3. Komunikasi Horisontal

Komunikasi horisontal sangat penting bagi koordinasi dan integrasi dari beraneka ragam fungsi keorganisasian, misalnya antara bagian produksi dan penjualan dalam organisasi bisnis. Komunikasi dari teman sejawat ke teman sejawat sering kali diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan dapat juga memberikan kepuasan terhadap kebutuhan sosial.

## 4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi Diagonal Jenis komunikasi ini jarang sekali dipergunakan, namun komunikasi diagonal adalah penting dalam keadaan di mana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif lewat jalur lain.

Pace dan Faules (2006,159-160), Mereka berpendapat bahwa komunikasi organisasi merupakan perilaku pengatur organisasi yang terjadi

diantara orang-orang dalam organisasi. Dan juga bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi. menurut Wiryanto (2005:12). Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan organisasi didalam suatu kelompok. Baik itu formal maupun informal dari suatu organisasi.

#### **D. Komunikasi yang Baik**

Menurut Nitisemito (1992:241). Bahwa suatu komunikasi telah mempunyai syarat-syarat sebagai berikut:

1. Komunikasi harus mudah dimengerti  
Komunikasi yang disampaikan oleh pihak yang satu dan diterima pihak lain harus mudah dimengerti.
2. Komunikasi yang lengkap  
Komunikasi yang disampaikan harus lengkap, sehingga tidak menimbulkan keraguan bagi penerima informasi.
3. Komunikasi perlu landasan saling percaya  
Pengirim dan penerima dalam komunikasi harus saling percaya, maka komunikasi akan berjalan lancar.
4. Komunikasi perlu menghindari kata-kata kurang baik  
Dalam komunikasi hendaknya menghindari kata-kata atau bahasa yang menyinggung perasaan penerima komunikasi.
5. Komunikasi perlu memperhatikan kondisi  
Komunikasi dalam penyampaian hendaknya memperhatikan kondisi organisasi agar tidak menghabiskan waktu dan energi.
6. Komunikasi harus tepat sasaran  
Ketepatan waktu dan penyampaian komunikasi harus saling percaya, maka komunikasi harus terlaksana dengan baik.

#### **E. Indikator Komunikasi**

Secara operasional, Gibson (2003:230- 232). Menyatakan variabel ini diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Komunikasi Vertikal.

Komunikasi yang bergerak ke atas atau kebawah menurut rantai komando.

## 2. Komunikasi Lateral

Komunikasi lateral biasanya mengikuti pola arus pekerjaan dalam sebuah perusahaan, terjadi antara anggota kelompok kerja yang lain, antara satu kelompok dengan kelompok kerja yang lain, antara anggota departemen yang berbeda, dan antara karyawan lini dan staf.

Jadi uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan hal yang penting dalam berkembangnya organisasi. Komunikasi pula menunjang kinerja anggota atau pengurus organisasi.

### 2.2.4 Disiplin Kerja

#### A. Definisi Disiplin Kerja

Menurut Simamora (2001:327). “Disiplin Kerja adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur”. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Hasibuan (2005:194). Berpendapat bahwa ”Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan

perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

## **B. Faktor- faktor dalam Penilaian Disiplin Kerja**

Menurut Handoko (2001:208-211). Ada tiga macam disiplin, yaitu:

### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara itu, para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti : kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu, penyelesaian pekerjaan.

### 2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Yang berguna dalam pendisiplinan korektif.

- 1) Peringatan pertama dengan mengomunikasikan semua peraturan terhadap karyawan.
- 2) Sedapat mungkin pendisiplinan ditetapkan supaya karyawan dapat memahami hubungan peristiwa yang dialami oleh karyawan.

3) Konsisten yaitu para karyawan yang melakukan kesalahan yang sama maka hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang mereka buat.

4) Tidak bersifat pribadi maksudnya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang secara individual tetapi setiap yang melanggar akan dikenakan sanksi yang berlaku bagi perusahaan.

### 3. Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing dan pemecatan.

### C. Fungsi Disiplin Kerja

Fungsi khusus disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan kerja. Terutama bagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan contoh bagi karyawannya.

Pertama, disiplin dapat meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter akan terlihat pada komitmen seseorang kepada Tuhan, organisasi, diri, orang lain dan kerja. Puncak komitmen akan terlihat pada integritas diri

yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian dapat mendukung proses peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja. Di sinilah kualitas sikap (komitmen dan integritas) ditunjang, didukung, dikembangkan dan diwujudkan dalam kenyataan. Komitmen dan integritas terlihat dalam kinerja yang konsisten.

Kedua, memproduksi kualitas karakter dalam hidup yang ditandai oleh adanya karakter kuat dari setiap orang, termasuk pemimpin dan bawahan. Apabila pemimpin terbukti berdisiplin tinggi dalam sikap hidup dan kerja, akan memengaruhi bawahan untuk berdisiplin tinggi dan menjadikannya *figure*.

Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa disiplin merupakan kesediaan pengurus dalam mentaati prosedur yang berlaku dalam sebuah organisasi.

#### **D. Indikator Disiplin Kerja**

Sedangkan menurut Siswanto (2010:291). Indikator disiplin kerja ada 4 (empat) yaitu:

1. Frekuensi kehadiran  
Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Ketaatan pada standar kerja  
Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
3. Ketaatan pada peraturan kerja  
Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
4. Etika kerja



Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

## **2.3 Hubungan Variabel Dependen dan Independent**

Berdasarkan teori-teori yang telah di kemukakan di atas, maka hubungan antar variabel yang di teliti di jabarkan sebagai beriku

### **2.3.1 Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja**

Organisasi tentu memiliki pemimpinnya masing-masing, namun dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Menurut Sutikno (2014:19), “Fungsi dari gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan strategi mengefektifkan organisasi sebagai Teknik mempengaruhi fikiran, perasaan, sikap dan perilaku atau menggerakkan anggota organisasi agar melaksanakan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi sehingga sangat berpengaruh karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.”

### **2.3.2 Hubungan komunikasi terhadap kinerja**

Komunikasi dalam organisasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama pengurus suatu organisasi. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pengurusnya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing. Menurut mangkunegara (2013:97). Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide,

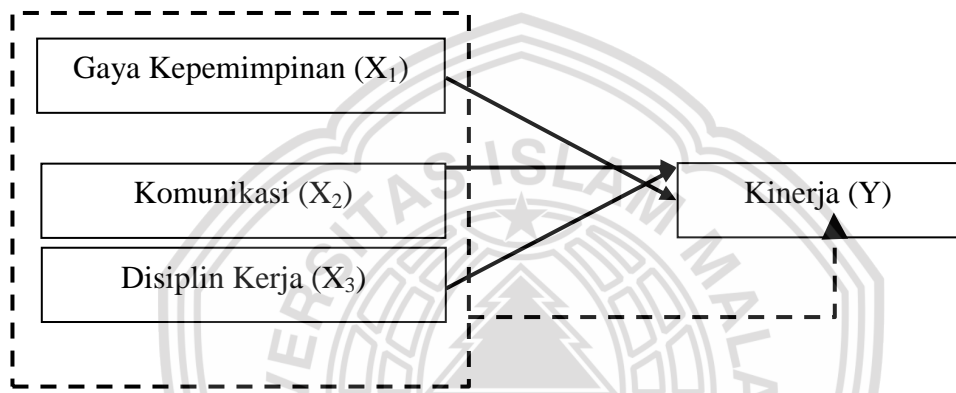
pengertian dari seorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang di maksud. Komunikasi antar kinerja pengurus memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain.

### 2.3.3 Hubungan disiplin terhadap kinerja

Didalam organisasi juga mempunyai kebijakan yang harus di patuhi oleh semua pengurus organisasi agar tercapai tujuan organisasi tersebut menurut Hasibuan (2014:193). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif ke enam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja karyawan yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, dengan terciptanya suatu disiplin kerja yang baik dalam sebuah organisasi hal tersebut diharapkan dapat berimplikasi pada peningkatan prestasi kerja (kinerja) pengurus secara stabil, signifikan yang pada akhirnya akan membantu organisasi dan pihak yang ada didalamnya dapat mencapai dan mewujudkannya.

### 2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual penelitian terdapat dalam gambar 1. Kerangka pikiran dalam penelitian ini yaitu variabel bebas adalah Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ). Sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja ( $Y$ ).



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

- > : Pengaruh parsial
- - - - -> : Pengaruh simultan

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

## 2.5 Hipotesis

Menurut Arikunto (2010:110), “Hipotesis Adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

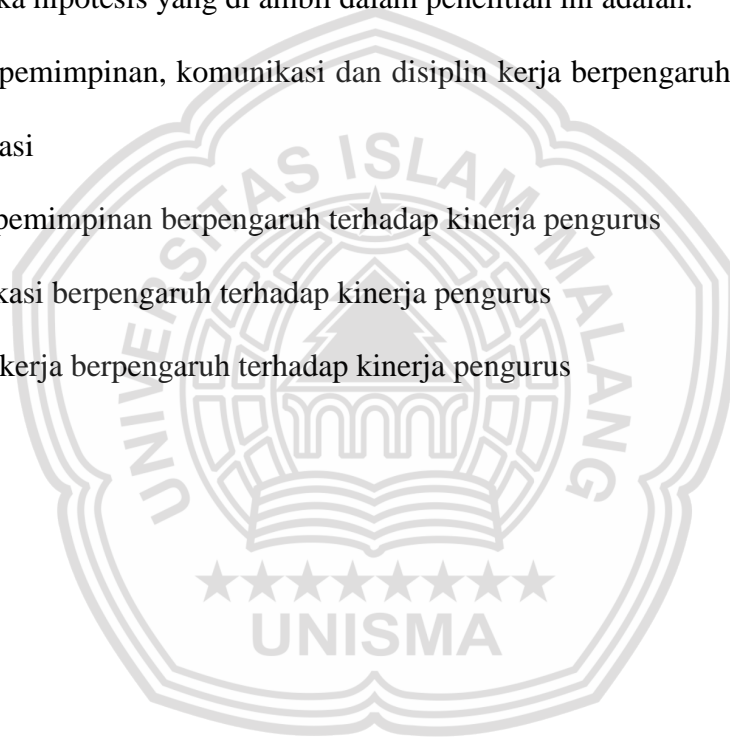
Mengacu pada rumusan masalah, landasan teori dan pembahasan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang di ambil dalam penelitian ini adalah.

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi

H<sub>2</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pengurus

H<sub>3</sub> : Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pengurus

H<sub>4</sub> : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pengurus



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013:21) “*explanatory research* yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Penelitian ini memiliki tingkat yang tinggi karena tidak hanya mempunyai nilai mandiri maupun membandingkan tetapi juga berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan juga mengontrol suatu gejala dengan pendekatan kuantitatif”.

##### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini di lakukan pada pengurus organisasi FORMAS UNISMA, Jl. Juyo Tamansari 1 (Plat M) kel. Merjosari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur.

##### 3.1.3 Waktu penelitian

Penelitian ini telah di lakukan mulai bulan Oktober 2022 sampai bulan Desember 2022.

## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018). Populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengurus Formas Unisma Periode 2022. Berdasarkan SK Kepengurusan 2022 tentang susunan pengurus Forum Mahasiswa Sampang Universitas Islam Malang Periode 2022. Jumlah keseluruhan Pengurus yaitu 79 orang.

### 3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sehingga untuk pengambilan harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan yang ada. Peneliti menggunakan *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018), *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Ada 1 orang dari populasi yang tidak dimasukkan kedalam sampel yaitu, ketua umum Formas Unisma 2022 dikarenakan pengurus tersebut adalah salah satu subyek yang diteliti. Jadi, sampel dalam penelitian ini adalah 78 orang.



### 3.3 Definisi Konsep dan Operasional Variabel

#### 3.3.1 Konsep Variabel

Sebelum membahas tentang definisi variabel lebih lanjut, akan dibahas terlebih dahulu konsep variabel. Konsep variabel merupakan batasan masalah-masalah variabel yang di jadikan pedoman dalam penelitian sehingga akan memudahkan, dan memahami dalam menafsirkan banyak teori yang berhubungan dengan yang akan diteliti antara lain:

a. Kinerja

Menurut Wibowo (2012:7). “Menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

b. Gaya kepemimpinan

Menurut Thoha (2011:262). Bahwa “kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

c. Komunikasi Organisasi

Menurut Mangkunegara (2013:97). “Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud”.

d. Disiplin Kerja

Mathis dan Jackson (2000:314). “Menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi”

### 3.3.2 Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan pengertian variabel secara operasional, secara praktik dan nyata dalam objek penelitian/objek yang di teliti.

Variabel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Terikat

Kinerja adalah pencapaian tugas, pengurus dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan. Indikator untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab

b. Variabel Bebas

1. Gaya kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi perilaku seseorang atau seni mempengaruhi perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola, atau tingkah laku atau

kepribadian. Jika seorang pemimpin ingin mencapai visi dan misinya, maka sesuaikanlah gayanya memimpin anggotanya. Indikator gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Kepercayaan
  - 2) Mengapresiasi terhadap gagasan bawahan
  - 3) Bertanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan
  - 4) Prioritaskan pada kesejahteraan bersama
  - 5) Empati terhadap bawahan
2. Komunikasi adalah suatu yang dapat mempengaruhi kinerja pengurus. Karena penyalur sebuah informasi ada pada sebuah komunikasi, bukan hanya komunikasi antara pemimpin dengan pengurus, tapi antar sesama pengurus juga sangat di perlukan. Adapun indikator pada komunikasi adalah:
- 1) Komunikasi Vertical
  - 2) Komunikasi lateral
3. Disiplin kerja adalah suatu pelatihan seorang pengurus untuk menegakkan peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan dalam organisasi tersebut. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, oleh karena itu setiap pemimpin selalu berusaha agar pengurusnya mempunyai disiplin yang baik. Adapun indikator disiplin kerja.

- 1) Frekuensi kehadiran
- 2) Ketaatan pada standar kerja
- 3) Ketataan pada peraturan kerja
- 4) Etika kerja

### 3.4 Sumber Dan Metode Pengumpulan data

#### 3.4.1 Sumber Data

Sumber data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: Data Primer. Menurut Ruslan (2007:29) “Data primer merupakan data yang dihimpun secara langsung dari sumbernya atau objek penelitian perorangan, kelompok, dan organisasi yang diolah sendiri untuk kemudian dimanfaatkan”.

#### 3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara terperinci, baik dan benar maka penelitian ini menggunakan metode dengan mengumpulkan sumber data primer untuk memecahkan permasalahan. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner (angket). Menurut Sugiyono (2013:137). Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Skala instrument yang di gunakan dalam penelitian adalah skala *Liket*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam peneliti, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut

sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2013:93). Jawaban setiap item dalam instrumen yang menggunakan skala *likert* berupa kata-kata dalam pilihan ganda ataupun *checklist* dan diuraikan secara lebih terperinci misalnya penggunaan kata-kata sebagai berikut:

#### Keterangan

|     |                       |
|-----|-----------------------|
| STS | : Sangat Tidak Setuju |
| TS  | : Tidak Setuju        |
| N   | : Netral              |
| S   | : Setuju              |
| SS  | : Sangat Setuju       |

### 3.4.3 Metode Analisa Data

Metode analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan statistik deskriptif dan statistik infrensial parametrik dengan alat bantuan SPSS. Analisis ini ditunjukkan untuk memperkirakan besarnya pengaruh dari perubahan satu atau beberapa kejadian lainnya dengan menggunakan dasar pendekatan statistik.

Dalam penelitian ini menggunakan media koesoner (angket) dan Dokumentasi. Angket yang di gunakan dalam penelitian ini merupakan angket tertutup, dimana angket tersebut langsung sehingga responden dapat memilih jawaban yang tersedia untuk mendapatkan informasi dari responden.

### 3.4.4 Uji Instrumen

#### A. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2017:52) Uji validasi dipakai sebagai alat ukur untuk mengetahui valid atau tidak, secara definitif kuesioner yang diajukan merupakan instrument yang benar, suatu kuesioner akan disebut valid jika pertanyaan dan pernyataan mampu untuk menerangkan hal-hal yang nantinya akan diukur oleh kuesioner tersebut. Ghozali (2017:52-59) Berdasarkan pengukuran valid atau tidak bisa dilaksanakan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor *konstrak* atau juga variabel. Menurut Priyono (2015) pengujian bisa dilakukan dengan memakai alat bantu analisis berupa SPSS dengan memperhatikan kriteria sebagai berikut:

1. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel signifikan 5%, disimpulkan instrument penelitian (dikatakan valid)
2. Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel signifikan 5%, disimpulkan instrument penelitian (dikatakan belum valid).

#### B. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013:47) Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat dipercaya dan konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas mencakup 3 hal utama yaitu stabilitas ukuran, ekuivalen dan konsistensi



internal ukuran. Reliabilitas suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  dan sebaliknya.

### 3.4.5 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160). Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Uji normalitas yang di gunakan adalah uji *Kolmogrof Smirnof* (K-S), yaitu untuk mengetahui signifikan data yang terdistribusi normal. Uji normalitas dengan K-S menurut (Priyono, 2015:46). Terdapat beberapa ketentuan yaitu:

1. Jika sig (signifikan) atau probalitas  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.
2. Jika sig (signifikan) atau nilai probabilitasnya  $0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.4.6 Uji Asumsi Klasik

#### A. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2006:91). “Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (*independent*). Multikolonieritas dapat di liat dari nilai tolerance dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabelitas variabel independen lainnya. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas dapat di lakukan dengan cara melihat besarnya *variance inflation factor* (VIF) dan nilai toleransinya. Jika nilai VIF kurang

dari 10 dan nilai tolerancinya lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari multikolinieritas. Begitu pula sebaliknya, jika nilai VIF lebih dari 10 dan tolerancinya kurang dari 0,1 maka regresi terjadi multikolinieritas.

### **B. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2013:139). Uji Heteroskedastisitas yaitu “Bertujuan untuk melihat apakah ada ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain”. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas karena data ini mengimpun data yang mewakili berbagai ukuran.

Menurut Ghozali (2013:142). Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji glejser. Uji glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independent. Hasil probabilitas dikatakan signifikan jika nilai signifikasinya diatas tingkat kepercayaan 5%.

#### **3.4.7 Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis Linier berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan, komunikasi dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pengurus.

Menurut Ghozali (2013:96). “Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan menunjukkan hubungan antara variabel dependen dengan independen”.

Rumus persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Komunikasi

X<sub>3</sub>: Kedisiplinan Kerja

e : Error

### 3.4.8 Uji hipotesis

#### A. Uji F

Uji F disebut juga uji simultan. Menurut Ghozali (2011:98). Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji F digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh simultan variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika *probability value (p value)* < 0,05 maka H<sub>a</sub> diterima dan jika *p value* > 0,05 maka H<sub>a</sub> ditolak.

## B. Uji Statistik t

Uji t di sebutkan juga uji parsial. Menurut Ghozali (2011:98). Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas atau bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria pengujian yang digunakan adalah *probability value (p value)*  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan jika *p value*  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak.

### 3.4.9 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi memiliki kisaran antara nol dan satu. Ketika Nilai  $R^2$  kecil, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Gambaran Umum

###### A. Profil Formas UNISMA

Formas Unisma adalah wadah bagi mahasiswa yang berasal dari kabupaten sampang dan melakukan studi Pendidikan Tinggi di UNISMA, Formas Unisma memberikan Pendidikan organisasi baik secara akademi fakultatif atau society guna sebagai bekal teman-teman yang melakukan studi di UNISMA mampu membawa bekal keilmuan ketika beranjak pulang kembali dikediaman masing-masing dan mampu memberikan edukasi keilmuan terhadap lingkungan sekitar serta mampu melakukan perubahan bersama dengan masyarakat setempat.

Pengembangan Organisasi Formas Unisma yaitu dengan membentuk lingkaran studi keilmuan yang dilakukan dengan berbagai macam media. Mengikuti kebiasaan mahasiswa secara keseluruhan yang melakukan meditasi keilmuan dengan wahana perkopian, dalam hal itu diskursus wacana yang dilakukan teman-teman Formas Unisma dilaksanakan di tempat kopi, Ada pula dilakukan di kampus, dll. Hal tersebut dilakukan guna menyesuaikan semangat belajar teman-teman.

## B. Tugas Pokok dan Fungsi FORMAS Unisma

- 1) Pengembangan keilmuan dan pengasahan skill Mahasiswa Sampang.
- 2) Menjadi wadah bagi mahasiswa Sampang yang melakukan studi di Unisma.
- 3) Membawa Formas Unisma menjadi organisasi daerah yang lebih aktif, mempunyai solidaritas yang tinggi antar organisasi daerah yang lain.
- 4) Pengembangan keilmuan melalui peningkatan daya nalar mahasiswa Sampang, terutama menuangkan pikiran dan berkarya.
- 5) Pengembangan keilmuan melalui peningkatan daya nalar mahasiswa Sampang, terutama menuangkan pikiran dalam media diskusi.
- 6) Pengembangan kreativitas dan seni, melalui pembinaan dan penyaluran bakat dan kreativitas seni.

## C. Struktural Formas Unisma

Ketua: Abar, Wakil Ketua: Abdan, Sekretaris: Nor Azizah,

Bendahara: Nurhalisa.

### 4.1.2 Karakteristik Responden

Instrumen yang di gunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari 3 variabel bebas (*independent*) dan 1 variabel terikat (*dependent*). Kuesioner telah dibagikan kepada 78 pengurus Formas Unisma, untuk karakteristik responden adalah sebagai berikut:



**a. Klarifikasi Responden Berdasarkan Jenis kelamin****Tabel 4.1 Klarifikasi Responden Berdasarkan Jenis kelamin**

| No     | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase |
|--------|---------------|------------------|------------|
| 1      | Laki-laki     | 46               | 59,2%      |
| 2      | Perempuan     | 32               | 40,8%      |
| Jumlah |               | 78               | 100%       |

*Sumber: data primer diolah, 2022*

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki sedangkan responden perempuan berjumlah sedikit hal ini menunjukkan bahwa pengurus Formas Unisma rata-rata berjenis kelamin laki-laki, karena pada saat penerimaan mahasiswa baru rata-rata berjenis kelamin laki-laki.

**b. Klarifikasi Responden Berdasarkan Usia****Tabel 4.2 Klarifikasi Responden Berdasarkan Usia**

| No     | Usia        | Frekuensi | Persentase |
|--------|-------------|-----------|------------|
| 1      | 17-19 tahun | 25        | 32.1%      |
| 2      | 19-21 tahun | 35        | 44,9%      |
| 3      | 21-23 tahun | 18        | 23%        |
| Jumlah |             | 78        | 100%       |

*Sumber: data primer diolah, 2022*

Berdasarkan Tabel 4.2 didapatkan data responden menurut usianya yaitu usia 19 tahun berjumlah 5 orang dengan Persentase sebesar

6,3%, usia 20 tahun berjumlah 20 orang dengan Persentase sebesar 25,3%, usia 21 tahun berjumlah 32 orang dengan Persentase sebesar 40,5%, usia 22 tahun berjumlah 17 orang dengan Persentase sebesar 22,6%, usia 23 tahun berjumlah 4 orang dengan Persentase sebesar 5,3%. Dari data yang diperoleh dapat dikatakan bahwa hal ini cukup menguntungkan dalam rangka pemberian jawaban item-item kuesioner karena rata-rata dari responden dianggap mengerti dan mampu menginterpretasikan dengan baik item-item pernyataan yang ada dalam kuesioner secara benar tanpa menemui kesulitan dalam menafsirkannya, sehingga kecil kemungkinan memiliki interpretasi ganda terhadap pernyataan yang diberikan.

#### 4.1.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item dari variabel Gaya Kepemimpinan, variable Komunikasi, Variabel Disiplin dan variabel Kinerja secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui penyebaran kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam jumlah Persentase.

**a. Variabel Gaya Kepemimpinan**

**Tabel 4.1 Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan**

| Item  | 1 |   | 2 |    | 3  |    | 4  |     | 5  |     | Total |     | Rata-rata |
|---|---|---|---|----|----|----|----|-----|----|-----|-------|-----|-----------|
|   | F | Σ | F | Σ  | F  | Σ  | F  | Σ   | F  | Σ   | F     | Σ   |           |
| Pemimpin dalam organisasi saya memberikan kepercayaan kepada anggotanya dalam bekerja | 0 | 0 | 6 | 12 | 9  | 27 | 37 | 148 | 26 | 130 | 78    | 317 | 4.0       |
| Pemimpin dalam organisasi saya mengapresiasi pekerjaan anggotanya                     | 6 | 6 | 5 | 10 | 17 | 51 | 22 | 88  | 28 | 140 | 78    | 289 | 3.7       |
| Pemimpin dalam organisasi saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan anggotanya        | 1 | 1 | 2 | 4  | 15 | 45 | 26 | 104 | 34 | 170 | 78    | 324 | 4.1       |
| Pemimpin dalam organisasi saya memprioritaskan kesejahteraan Bersama                  | 0 | 0 | 2 | 4  | 20 | 60 | 32 | 128 | 24 | 120 | 78    | 312 | 4         |
| Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya                    | 4 | 4 | 8 | 16 | 17 | 51 | 24 | 96  | 25 | 125 | 78    | 292 | 3.7       |
|   |   |   |   |    |    |    |    |     |    |     | 78    | 307 | 3.9       |

Sumber: data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.3 maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap gaya kepemimpinan.

1. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat”. Responden yang menjawab sangat setuju 26 orang, setuju 37 orang, netral 9 orang dan tidak setuju 6 sedangkan untuk jawaban sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden, dengan

perolehan skor rata-rata 4.0 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.

2. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik”. Responden yang menjawab sangat setuju 28 orang, setuju 22 orang, dan netral 17 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju 5 orang dan sangat tidak setuju 6 orang oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.7 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugas tanpa kesalahan”. Responden yang menjawab sangat setuju 34 orang, setuju 26 orang, dan netral 15 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju 2 orang dan sangat tidak setuju 1 orang oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 4.1 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pernyataan “Pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaannya”. Responden yang menjawab sangat setuju 24 orang, setuju 32 orang, netral 20 orang, tidak setuju 2 orang dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 4 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
5. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya. Responden yang menjawab sangat setuju 25

orang, setuju 24 orang, netral 17 orang, tidak setuju 8 orang, sangat tidak setuju 4 orang oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.7 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.

Pada Gaya Kepemimpinan dibentuk oleh indikator “kepercayaan, mengapresiasi terhadap gagasan bawahan, bertanggung jawab atas pekerjaan bawahan, prioritaskan pada kesejahteraan bersama, empati terhadap bersama” Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya” dengan skor terendah 3.7 dan skor tertinggi 4.1 dari pernyataan “Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugas tanpa kesalahan” dan “Pemimpin dalam organisasi saya menerima dan memerhatikan masukan dan informasi dari bawahan”.

**b. Variabel Komunikasi**

**Tabel 4.2 Jawaban Responden Komunikasi**

| Item   | 1 |   | 2 |   | 3  |    | 4  |     | 5  |     | Total |     | Rata-rata |
|--|---|---|---|---|----|----|----|-----|----|-----|-------|-----|-----------|
|  | F | Σ | F | Σ | F  | Σ  | F  | Σ   | F  | Σ   | F     | Σ   |           |
| Komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik dari pimpinan ke pengurus | 0 | 0 | 0 | 0 | 18 | 54 | 27 | 108 | 33 | 165 | 78    | 327 | 4.2       |
| Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik                        | 0 | 0 | 2 | 4 | 19 | 57 | 42 | 168 | 15 | 75  | 78    | 304 | 3.9       |
|  |   |   |   |   |    |    |    |     |    |     | 78    | 315 | 4.0       |

Sumber: data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.4 maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap variabel Komunikasi.

1. Pernyataan “Komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik dari pimpinan ke pengurus”. Responden yang menjawab sangat setuju 33 orang, setuju 27 orang, netral 18 orang, dan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 4.2 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pernyataan “Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik.” . Responden yang menjawab sangat setuju 15 orang, setuju 42 orang, netral 19 orang, sangat tidak setuju 2 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.9 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.

Pada komunikasi dibentuk oleh indikator “ komunikasi vertikal, komunikasi lateral dan pada pernyataan Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik, dengan skor terendah 3.9 dan skor tertinggi 4.2 dari pernyataan Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik.



### c. Disiplin Kerja

**Tabel 4.3 Jawaban Responden Disiplin Kerja**

| Item   | 1 |   | 2 |   | 3  |    | 4  |     | 5  |     | Total |     | Rata-rata |
|--|---|---|---|---|----|----|----|-----|----|-----|-------|-----|-----------|
|  | F | Σ | F | Σ | F  | Σ  | F  | Σ   | F  | Σ   | F     | Σ   |           |
| Pemimpin hadir dalam segala kegiatan.                | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 | 60 | 26 | 104 | 33 | 165 | 78    | 329 | 4.2       |
| Pemimpin taat pada standar kerja organisasi.         | 0 | 0 | 3 | 6 | 17 | 51 | 41 | 164 | 17 | 85  | 78    | 306 | 3.9       |
| Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi.       | 0 | 0 | 0 | 0 | 21 | 63 | 45 | 180 | 12 | 60  | 78    | 303 | 3.9       |
| Pemimpin organisasi mempunyai etika kerja yang baik. | 1 | 2 | 0 | 0 | 8  | 24 | 24 | 96  | 45 | 225 | 78    | 347 | 4.4       |
|  |   |   |   |   |    |    |    |     |    |     | 78    | 321 | 4.1       |

Sumber: data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.5 maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap variabel Disiplin kerja.

1. Pernyataan “Pemimpin hadir dalam segala kegiatan”. Responden yang menjawab sangat setuju 33 orang, setuju 26 orang, netral 19 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 4.2 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pernyataan “Pemimpin taat pada standar kerja organisasi”. Responden yang menjawab sangat setuju 17 orang, setuju 41 orang, dan netral 17

orang, tidak setuju 3 orang dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.9 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.

3. Pernyataan “Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi..”. Responden yang menjawab sangat setuju 12 orang, setuju 45 orang, dan netral 21 orang. Sedangkan untuk jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.9 hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pernyataan “Pemimpin organisasi mempunyai etika kerja yang baik”. Responden yang menjawab sangat setuju 45 orang, setuju 24 orang, netral 8 orang, tidak setuju tidak dipilih responden dan sangat tidak setuju 1 orang responden dengan perolehan skor rata-rata 4.4 Hal tersebut menunjukkan bahwa pengurus mempresepsikan setuju.

Pada disiplin kerja dibentuk oleh indikator “frekuensi kehadiran, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, etika kerja” dan pada pernyataan “Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi.” dengan skor terendah 3.9 dan skor tertinggi 4.4 dari pernyataan “Pemimpin organisasi mempunyai etika kerja yang baik”.

**d. Kinerja**

**Tabel 4.4 Jawaban Responden Kinerja**

| Item  | 1 |   | 2 |   | 3  |    | 4  |     | 5  |     | Total |     | Rata-rata |
|---|---|---|---|---|----|----|----|-----|----|-----|-------|-----|-----------|
|   | F | Σ | F | Σ | F  | Σ  | F  | Σ   | F  | Σ   | F     | Σ   |           |
| Pemimpin dalam organisasi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. | 0 | 0 | 0 | 0 | 18 | 54 | 27 | 108 | 33 | 165 | 78    | 327 | 4.2       |
| Pemimpin dalam organisasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.     | 0 | 0 | 2 | 4 | 19 | 57 | 42 | 168 | 15 | 75  | 78    | 304 | 4.1       |
| Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugastanpa kesalahan.          | 0 | 0 | 0 | 0 | 24 | 72 | 42 | 168 | 12 | 60  | 78    | 300 | 3.8       |
| Pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaannya.                         | 0 | 0 | 2 | 4 | 10 | 30 | 39 | 156 | 27 | 135 | 78    | 325 | 4.1       |
|   |   |   |   |   |    |    |    |     |    |     | 78    | 314 | 4.0       |

Sumber: data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.6 maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap variabel Kinerja.

1. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Responden yang menjawab sangat setuju 33 orang, setuju 27 orang, nertral 18 orang, sedangkan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor

- rata-rata 4.1 hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik”. Responden yang menjawab sangat setuju 15 orang, setuju 42 orang, netral 19 orang, sangat tidak setuju 2 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 4.1 hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.
  3. Pernyataan “Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugas tanpa kesalahan”. Responden yang menjawab sangat setuju 12 orang, setuju 42 orang, netral 24 orang, sedangkan untuk jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden dengan perolehan skor rata-rata 3.8 hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.
  4. Pernyataan “Pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaannya”. Responden yang menjawab sangat setuju 27 orang, setuju 39 orang, netral 10 orang, tidak setuju 2 orang, dan sangat tidak setuju tidak dipilih responden dengan perolehan skor rata-rata 4.1 hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempresepsikan setuju dengan pernyataan tersebut.

Pada Kinerja dibentuk oleh indikator “Kuantitas, Pelaksana tugas” dan pada pernyataan “Pemimpin dalam organisasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugastanpa kesalahan” memperoleh skor rata-rata 3,8.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Hasil Pengujian Statistik Inferensi dan Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian, diuji menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Sebelum melakukan pengujian hipotesis didahului dengan uji persyaratan analisis data, antara lain uji instrumen yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas, persyaratan selanjutnya yakni uji asumsi klasik yang terdiri dari uji *multikolinieritas* dan uji *heteroskedastisitas*. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*statistical program from social scienci*).

### 4.2.2 Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

Berikut merupakan hasil uji validitas pada masing-masing Variabel penelitian:

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas**

| Variabel          | No. Item | r tabel | r hitung | Keterangan |
|-------------------|----------|---------|----------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | X1.1     | 0,227   | 0.664    | VALID      |
|                   | X1.2     | 0,227   | 0.563    |            |
|                   | X1.3     | 0,227   | 0.697    |            |
|                   | X1.4     | 0,227   | 0.553    |            |
|                   | X1.5     | 0,227   | 0.672    |            |
| Komunikasi        | X2.1     | 0,227   | 0.843    | VALID      |
|                   | X2.2     | 0,227   | 0.813    |            |
| Disiplin Kerja    | X3.1     | 0,227   | 0.754    | VALID      |
|                   | X3.2     | 0,227   | 0.616    |            |
|                   | X3.3     | 0,227   | 0.719    |            |
|                   | X3.4     | 0,227   | 0.639    |            |
| Kinerja           | Y1.1     | 0,227   | 0.813    | VALID      |
|                   | Y1.2     | 0,227   | 0.711    |            |
|                   | Y1.3     | 0,227   | 0.776    |            |
|                   | Y1.4     | 0,227   | 0.825    |            |

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa setiap variabel yang dipegunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dari penelitian ini valid.

#### b. Uji Reliabilitas

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel          | Alpha Crobach | Keterangan |
|-------------------|---------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.744         | Reliabel   |
| Komunikasi        | 0.851         | Reliabel   |
| Disiplin Kerja    | 0.768         | Reliabel   |
| Kinerja           | 0.809         | Reliabel   |

Sumber: data diolah 2022

Dari data diatas dapat terlihat bahwa nilai *Alpha Cronbach* memiliki nilai diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa data dinyatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang dapat dipercaya.

**4.2.3 Uji Normalitas**

Bertujuan menguji data yakni apakah terdistribusi normal atau tidak. Dalam uji normalitas dengan metode *Kolmogorov Smirnov* yakni membandingkan *Asymp.Sig* dengan  $\alpha = 0,05$ . Dasar dari pengambilan kesimpulan untuk uji normalitas ini adalah adalah jika nilai signifikan  $> \alpha = 0,05$  maka data tersebut terdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas menggunakan *Software SPSS*.

**Tabel 4.9 Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 78                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 0E-7                    |
|                                  | Std. Deviation | .63775568               |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .104                    |
|                                  | Positive       | .104                    |
|                                  | Negative       | -.073                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .922                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .363                    |

*Sumber: data diolah, 2022*

Pada uji *Kologorov-Smirnov* menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan disipli kerja terhadap kinerja memiliki nilai



*asymtot sig* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

#### 4.2.4 Uji Asumsi klasik

##### a. Multikolinearitas

Uji *multikolinieritas* bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model uji regresi yang baik selayaknya tidak terjadi *multikolinearitas*. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya *multikolinearitas* dengan cara menganalisis matriks korelasi variabel-variabel independen yang dapat dilihat melalui *Variance inflantion Factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila VIF variabel independen < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 berarti tidak ada *multikolinearitas*.

Tabel 4.10 Uji Pengujian Asumsi *Multikolinearitas*

| Variabel bebas    | Nilai tolerance | VIF   | Keterangan            |
|-------------------|-----------------|-------|-----------------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.805           | 1.243 | Non multikolinearitas |
| Komunikasi        | 0.336           | 2.976 | Non multikolinearitas |
| Disipli Kerja     | 0.296           | 3.381 | Non multikolinearitas |

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai  $VIF < 10$  atau nilai  $tolerance > 0,1$ , sehingga dapat dikatakan tidak terdapat gejala *multikolinearitas* antara variabel bebas dalam penelitian ini.

**b. Heteroskedastisitas**

Uji *Heteroskedastisitas* digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu kepengamatan yang lain. Pengujian asumsi *heteroskedastisitas* dapat dilakukan dengan metode pengujian statistik uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya. Apabila nilai sig.  $> 0,05$  maka akan terjadi *homoskedastisitas* dan jika nilai sig.  $< 0,05$  maka akan terjadi *heteroskedastisitas*. Hasil uji *Glejser* dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.11 Uji Pengujian Asumsi *Heteroskedastisitas***

| Model                                   | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           | t     | Sig.   |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|
|   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |        |
|   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |
| (Constant)                              | .462                        | .376       |                           | 1.229 | .223   |
| 1<br>Gaya<br>Kepemimpinan<br>Komunikasi | .001                        | .015       | .008                      | .063  | .950   |
|   | .089                        | .058       | .301                      | 1.526 | .131   |
|   | Disiplin Kerja              | -.042      | .038                      | -.229 | -1.087 |

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikan pada setiap variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan disipli kerja

terhadap kinerja lebih besar dari 0,05 sehigga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi suatu heterodastisitas.

**4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)              | .575                        | .656       |                           | .877  | .383 |
| 1 Gaya Kepemimpinan       | .382                        | .026       | .313                      | 3.135 | .002 |
| 1 Komunikasi              | .990                        | .101       | .544                      | 9.758 | .000 |
| 1 Disiplin Kerja          | .557                        | .067       | .496                      | 8.342 | .000 |

Sumber: data diolah, 2022

Variabel terikat pada regresi ini adalah Kinerja (Y) sedangkan variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), variabel Komunikasi (X<sub>2</sub>). Dan variable Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) Model regresi berdasarkan hasil analisis diatas adalah:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

$$Y = 0,575 + 0,382 X_1 + 0,990 X_2 + 0,557 X_3$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Pengurus Formas Malang
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi
- X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Komunikasi

$X_3$  = Disiplin Kerja

Dari persamaan regresi linier berganda diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1.  $Y$ = nilai variabel terikat akan diprediksikan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini adapun yang menjadi variabel terikat adalah kinerja yang akan diprediksi oleh variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja
2.  $a = 0,575$  merupakan nilai konstanta, artinya jika variabel Gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja nilainya 0, maka Kinerja nilainya 0,575.
3.  $b_1$ = koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan sebesar (0,382 ) positif, menyatakan bahwa apabila Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan, maka kinerja akan mengalami kenaikan, dengan asumsi variabel lain konstan.
4.  $b_2$ = koefisien Variabel Komunikasi sebesar (0,990) positif, menyatakan bahwa apabila Komunikasi mengalami kenaikan, maka kinerja akan mengalami kenaikan, dengan asumsi variabel lain konstan.
5.  $b_3$ = koefisien Variabel Disiplin Kerja sebesar (0,557) positif, menyatakan bahwa apabila Disiplin Kerja mengalami kenaikan, maka kinerja akan mengalami kenaikan, dengan asumsi variabel lain konstan.

### 4.2.6 Uji Hipotesis

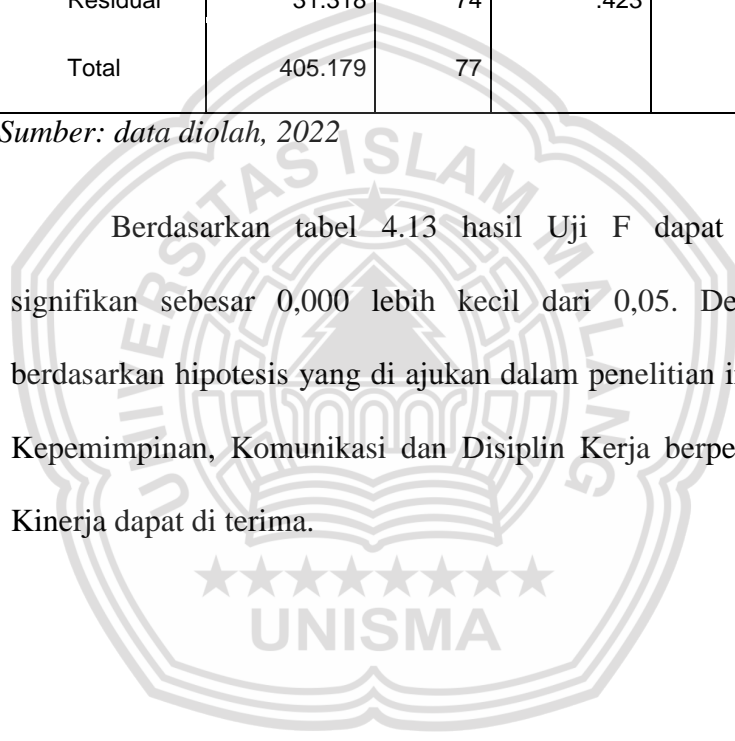
#### a. Pengujian Hipotesis F

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian Hipotesis F ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 Regression | 373.861        | 3  | 124.620     | 294.457 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 31.318         | 74 | .423        |         |                   |
| Total        | 405.179        | 77 |             |         |                   |

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.13 hasil Uji F dapat diketahui nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, berdasarkan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja dapat di terima.



**b. Pengujian Hiptesis t**

**Tabel 4.14 Hasil Pengujian Hipotesis t**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                | .575                        | .656       |                           | .877  | .383 |
| 1<br>Gaya Kepemimpinan    | .382                        | .026       | .313                      | 3.135 | .002 |
| Komunikasi                | .990                        | .101       | .544                      | 9.758 | .000 |
| Disiplin Kerja            | .557                        | .067       | .496                      | 8.342 | .000 |

Sumber: data diolah, 2022

1. Variabel Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai nilai  $0,002 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

2. Variabel Komunikasi

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel v (X2) mempunyai nilai  $0,000 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa Komunikasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

3. Variabel Disiplin Kerja

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel

Disiplin Kerja (X3) mempunyai nilai  $0,00 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

**c. Kofisien Determinasi R<sup>2</sup>**

**Tabel 4.15 Kofisien Determinasi R<sup>2</sup>**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .961 <sup>a</sup> | .923     | .920              | .651                       |

Sumber: data diolah, 2022

Dari tabel 4.18 diketahui bahwa kofesien gaya kepemimpinan (X1) komunikasi (X2) dan desiplin kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.923. Ini berarti 92.3% variabel X1, X2 dan X3 mampu menjelaskan variabel kinerja (Y), sedangkan sisanya 7.7% dijelaskan oleh variabel lain.



### 4.3 Implikasi Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Implikasi Secara Simultan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa variabel independen adalah kepuasan konsumen, sedangkan variabel dependennya terdiri dari kualitas produk, brand image, harga dan kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirakusuma (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

#### 4.3.2 Implikasi Secara Parsial

##### a. Gaya Kepemimpinan

Dari hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Presepsi gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui indikator-indikator yang menggambarkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, pada indikator Pemimpin dalam organisasi saya memberikan kepercayaan kepada anggotanya dalam bekerja cenderung anggota setuju hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan pada anggota salah satu penentu kinerja Formas Unisma

Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya, anggota cenderung setuju sehingga rasa empati pemimpin menjadi penentu terhadap kinerja Formas Unisma

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Luluk (2016) dan Miftaul (2018) dimana Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja

**b. Komunikasi.**

Dari hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa komunikasi, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik dari pimpinan ke pengurus menunjukkan betapa pentingnya komunikasi yang baik dari pemimpin pada anggota, sehingga komunikasi baik menjadi penentu terhadap kinerja Formas Unisma

Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik anggota cenderung setuju sehingga menjaga alur komunikasi yang baik menjadi penentu kinerja Formas Unisma

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Romli (2019) dimana Komunikasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Formas Unisma.

### c. Disiplin Kerja

Dari hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa Disiplin Kerja, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat simpulkan bahwa. Disiplin Kerja, memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Pemimpin hadir dalam segala kegiatan kehadiran pemimpin pada setiap acara/kerja membuat semangat pada anggota sehingga kehadiran pemimpin menjadi penentu terhadap kinerja Formas Unisma, Pemimpin hadir dalam segala kegiatan anggota cenderung setuju sehingga taat pada standard kerja menjadi penentu kinerja Formas Unisma

Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi anggota cenderung setuju sehingga taat pada peraturan kerja menjadi penentu kinerja Formas Unisma Pemimpin organisasi mempunyai etika kerja yang baik, etika pemimpin pada bawahan juga diperlukan sehingga etika pemimpin jadi penentu terhadap kinerja Formas Unisma

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli (2013) dimana Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pengurus Formas Unisma.
- b. Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Formas Unisma.
- c. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pengurus Formas Unisma.

#### 5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel yang mempengaruhi Kinerja dalam penelitian ini hanya dari tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja, sedangkan masih banyak lagi faktor yang mempengaruhi Kinerja.
- b. Penelitian ini dilakukan terhadap Formas Unisma sehingga hasil penelitian hanya dapat digunakan oleh Formas Unisma.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dari penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa saran diantaranya:

- a. Melihat hasil rata-rata jawaban responden dari variabel Kinerja memperoleh skor rata-rata rendah, oleh karena itu perlu adanya sosialisasi pemahaman organisasi dan peningkatan pola komunikasi yang baik.
- b. Melihat hasil rata-rata jawaban responden dari variabel Gaya Kepemimpinan terdapat item pernyataan “Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya” memperoleh skor rata-rata rendah di bandingkan pernyataan lain, oleh karena itu memerlukan perbaikan dari sifat seorang pemimpin untuk merasakan terhadap masalah yang menimpa bawahan.
- c. Melihat hasil rata-rata jawaban responden dari Komunikasi terdapat item pernyataan “Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik.” memperoleh skor rata-rata rendah di bandingkan pernyataan lain, oleh karena itu memerlukan perbaikan komunikasi antara pengurus dengan pengurus atau pengurus dengan Pemimpin.
- d. Melihat hasil rata-rata jawaban responden dari Disiplin Kerja terdapat item pernyataan “Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi.” memperoleh skor rata-rata rendah di bandingkan dengan pernyataan lain, oleh karena itu memerlukan peningkatan dan perbaikan dalam dalam menaati segala peraturan didalam organisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suhardjono dan Supardi. (2012). Penelitian Tindakan Kelas. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Amirullah. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Arifin, Johan. dkk. 2017. Tindak Tutur dalam Transaksi Jual Beli Intan di Pasar Martapura Kabupaten Banjar. Jurnal Hadratul Madaniyah. 4 (2) : 19-30.
- Alex S. Nitisemito, ( 1992 ), Manajemen dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anas Zulkifli. (2013). Sekolah untuk Kehidupan. Jakarta: AMP Press.
- Bernardin, H. John, dan Joyce E.A Russel. (2003). Human resource management (An Experimental Approach International Edition). Singapore : Mc. Graw-Hill Inc.
- Brigham, Eugene F dan Houston, Joel F. (2001). Manajemen Keuangan. (Alih bahasa : Herman Wibowo). Jakarta : Erlangga.
- Bilson, Simamora. 2001. Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel. Edisi Pertama, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Berto Kristanto Purba, 2017. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis). JOM FISIP Universitas Riau.
- Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks.
- Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.



- Efendi, I., Wahono, B., & Normala, A. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa (Studi Kasus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Malang Periode 2022). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 11(03).
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Gibson, et al. 2000. *Organisasi Edisi Kelima, Jilid I*. Jakarta : Erlangga.
- Gibson, James L. 1997. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson,J.L.2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta:Erlangga 5.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Tampubolon,
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- H. Suwanto dan Doni Juni. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung; Alfabeta.
- Haryani, Iswi. 2010. *Restrukturisasi dan Penghapusan Pembiayaan Macet*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Hasibuan, S.P Malayu (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : Prendamedia Group.
- Kartikasari, R., Pardiman, P., & Rizal, M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Berorganisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa (Studi Kasus Pada UKM Olahraga Universitas Islam Malang Periode 2020). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(4).
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.



- Katz, Daniel dan Robert L. Kahn. 1966. *Organizations and The System Concept*, California : Shafritz, Jay M dan J. Steven Ott. 1987. *Classics of Organization Theory*, Brooks/Cole Publishing Company Pacific Grove.
- Mathis, R. L., and J. H. Jackson. 2016. *Human Resource Management*. Edisi 10 Jilid 3. Jakarta : Salemba Empat.
- Mas'ud, Fuad 2004. *Survei Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Mangkunegara, A. P, 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : Refika Aditama.
- Miftah, Thoha, 2011 *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : Rajawali Grafindo Persada.
- Mathis, Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Romli. Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta : Grasindo.
- Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Romli, M., & Sunaryo, H. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENGURUS PMII RAYON AL-FARABI KOMISARIAT UNISMA. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(1).
- Rivai, Veithzal (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, Rosady. 2007. *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada..
- Sulistiowati, D., Wahono, B., & Dianawati, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus (Studi Kasus ORDA Ikatan Mahasiswa Jombang UNISMA). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 11(11).
- Sedarmayanti, 2010, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua, Bandung. Penerbit: Mandar Maju.

- Siagian Sondang P., 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Siswanto, (2010), Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Sutikno, Sobry. (2014). Metode & Model – Model Pembelajaran. Lombok : Holistica.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung : penerbit Alfabeta.
- Sugiyono, 2013, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, Bandung : penerbit Alfabeta..
- Thoha Miftah., (2010), Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan. Yogyakarta, Gava Media.
- Thoha, Miftah, 2015. Kepemimpinan Dalam Manajemen, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Wijayanti, Herlina., Soni Agus Irwandi, dan Nurmala Ahmar. 2014. Pengaruh Manajemen Laba Riil Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Arus Kas Operasi. Jurnal *Economia*, Volume 10, Nomor 1, April 2014.
- Wirakusuma, A., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pengurus Imaba Malang Raya. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(13).
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3). Jakarta : Rajawali Pers.
- Wiryanto, 2005. Pengantar Ilmu Komunikasi, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.



# LAMPIRAN



**Lampiran 1 Kuisisioner**

**KUISISIONER**

**I. Indititas Responden**

Mohon semua jawaban ini diisi dengan memberikan tanda (X) pada jawaban yang benar sesuai dengan keadaan saudara/i rasakan.

1. Nama:
2. Jenis kelamin:
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan

**II. PERYATAAN**

1. Berilah tanda (✓) pada jawaban anda anggap sesuai
2. Keterangan SS= Sangat Setuju S= Setuju N= Netral  
 TS= Tidak Setuju STS= Sangat Tidak Setuju

| Kinerja |  |    |   |   |    |     |
|---------|--|----|---|---|----|-----|
| NO      | Daftar Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1.      | Pemimpin dalam organisasi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat |    |   |   |    |     |
| 2.      | Pemimpin dalam organisasi menyelesaikan pekerjaannya dengan baik     |    |   |   |    |     |
| 3.      | Pemimpin dalam organisasi melaksanakan tugastanpa kesalahan          |    |   |   |    |     |
| 4.      | Pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaannya                         |    |   |   |    |     |

| Gaya kepemimpinan |   |    |   |   |    |     |
|-------------------|---|----|---|---|----|-----|
| NO                | Daftar Pernyataan   | SS | S | N | TS | STS |
| 1.                | Pemimpin dalam organisasi saya memberikan kepercayaan kepada anggotanya dalam bekerja |    |   |   |    |     |
| 2.                | Pemimpin dalam organisasi saya mengapresiasi pekerjaan anggotanya                     |    |   |   |    |     |
| 3.                | Pemimpin dalam organisasi saya bertanggung  |    |   |   |    |     |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
|    | jawab terhadap pekerjaan anggotanya                                  |  |  |  |  |  |
| 4. | Pemimpin dalam organisasi saya memprioritaskan kesejahteraan Bersama |  |  |  |  |  |
| 5. | Pemimpin dalam organisasi saya memiliki empati terhadap bawahannya   |  |  |  |  |  |

| Komunikasi |  |    |   |   |    |     |
|------------|--|----|---|---|----|-----|
| NO         | Daftar Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1.         | Komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik dari pimpinan ke pengurus |    |   |   |    |     |
| 2.         | Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan baik                        |    |   |   |    |     |
|            |  |    |   |   |    |     |

| NO | Daftar Pernyataan                                   | SS | S | N | TS | STS |
|----|---|----|---|---|----|-----|
| 1. | Pemimpin hadir dalam segala kegiatan                |    |   |   |    |     |
| 2. | Pemimpin taat pada standar kerja organisasi         |    |   |   |    |     |
| 3. | Pemimpin taat pada peraturan kerja organisasi       |    |   |   |    |     |
| 4. | Pemimpin organisasi mempunyai etika kerja yang baik |    |   |   |    |     |

**Lampiran 2 REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN**

| NO | Gaya Kepemimpinan |      |      |      |      | Rata-Rata |
|----|-------------------|------|------|------|------|-----------|
|    | X1.1              | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 |           |
| 1  | 5                 | 5    | 5    | 5    | 5    | 25        |
| 2  | 4                 | 5    | 5    | 5    | 5    | 24        |
| 3  | 5                 | 4    | 4    | 4    | 5    | 22        |
| 4  | 5                 | 5    | 5    | 5    | 5    | 25        |
| 5  | 4                 | 3    | 5    | 4    | 5    | 21        |
| 6  | 4                 | 1    | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 7  | 5                 | 1    | 5    | 4    | 4    | 19        |
| 8  | 5                 | 4    | 5    | 4    | 5    | 23        |
| 9  | 5                 | 2    | 4    | 4    | 5    | 20        |
| 10 | 5                 | 1    | 5    | 5    | 2    | 18        |
| 11 | 4                 | 4    | 5    | 5    | 1    | 19        |
| 12 | 4                 | 2    | 4    | 5    | 4    | 19        |
| 13 | 5                 | 2    | 5    | 5    | 2    | 19        |
| 14 | 4                 | 3    | 5    | 3    | 2    | 17        |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 15 | 4 | 1 | 5 | 4 | 3 | 17 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 18 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 18 |
| 18 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 20 |
| 19 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 18 |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 19 |
| 21 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 19 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 23 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 16 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 20 |
| 25 | 4 | 1 | 5 | 3 | 5 | 18 |
| 26 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 21 |
| 27 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 29 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 16 |
| 30 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 17 |
| 31 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 32 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 33 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 15 |
| 34 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 37 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 19 |
| 38 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 39 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 10 |
| 40 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 41 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 |
| 42 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 19 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 44 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 20 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| 47 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 48 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 49 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 50 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 51 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 52 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 53 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 54 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 55 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 57 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 60 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 61 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 63 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| 64 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 |
| 65 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| 66 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 19 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 68 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 |
| 70 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 15 |
| 71 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 72 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 21 |
| 73 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 18 |
| 74 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 20 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 22 |
| 76 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 77 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 19 |
| 78 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 22 |

| Komunikasi |      | Rata-Rata |
|------------|------|-----------|
| X2.1       | X2.2 |           |
| 5          | 5    | 10        |
| 4          | 5    | 9         |
| 4          | 4    | 8         |
| 5          | 4    | 9         |
| 5          | 5    | 10        |
| 4          | 4    | 8         |
| 5          | 5    | 10        |



|   |   |    |
|---|---|----|
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 5 | 10 |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 3 | 4 | 7  |
| 5 | 4 | 9  |
| 4 | 5 | 9  |
| 5 | 3 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 2 | 7  |
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 4 | 5 | 9  |
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 3 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 3 | 3 | 6  |
| 4 | 5 | 9  |
| 3 | 3 | 6  |
| 5 | 5 | 10 |
| 4 | 4 | 8  |
| 3 | 4 | 7  |
| 3 | 2 | 5  |
| 3 | 4 | 7  |
| 4 | 3 | 7  |
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 4 | 4 | 8  |
| 3 | 3 | 6  |
| 3 | 4 | 7  |
| 3 | 3 | 6  |
| 4 | 4 | 8  |
| 4 | 3 | 7  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |





|   |   |    |
|---|---|----|
| 4 | 4 | 8  |
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 3 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 4 | 3 | 7  |
| 4 | 5 | 9  |
| 3 | 3 | 6  |
| 5 | 3 | 8  |
| 5 | 4 | 9  |
| 3 | 3 | 6  |
| 4 | 5 | 9  |
| 3 | 3 | 6  |
| 5 | 5 | 10 |
| 4 | 4 | 8  |
| 3 | 4 | 7  |
| 3 | 4 | 7  |
| 3 | 3 | 6  |
| 4 | 4 | 8  |
| 4 | 3 | 7  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 5 | 4 | 9  |
| 4 | 4 | 8  |
| 5 | 5 | 10 |
| 5 | 5 | 10 |
| 4 | 4 | 8  |
| 3 | 3 | 6  |
| 5 | 4 | 9  |
| 3 | 4 | 7  |
| 5 | 5 | 10 |
| 3 | 3 | 6  |
| 4 | 3 | 7  |
| 4 | 4 | 8  |



| Desiplin Kerja |      |      |      | Rata-Rata |
|----------------|------|------|------|-----------|
| X3.1           | X3.2 | X3.3 | X3.4 |           |
| 5              | 5    | 5    | 5    | 20        |
| 4              | 5    | 4    | 5    | 18        |
| 4              | 4    | 4    | 4    | 16        |
| 5              | 4    | 4    | 5    | 18        |
| 5              | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 4              | 4    | 4    | 4    | 16        |
| 5              | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 4              | 4    | 3    | 5    | 16        |
| 5              | 5    | 4    | 4    | 18        |
| 5              | 4    | 4    | 5    | 18        |
| 5              | 4    | 5    | 5    | 19        |
| 5              | 4    | 5    | 5    | 19        |
| 5              | 4    | 5    | 4    | 18        |
| 3              | 4    | 4    | 5    | 16        |
| 5              | 4    | 5    | 5    | 19        |
| 4              | 5    | 3    | 5    | 17        |
| 5              | 3    | 4    | 5    | 17        |
| 5              | 4    | 3    | 3    | 15        |
| 5              | 4    | 4    | 4    | 17        |
| 5              | 2    | 4    | 5    | 16        |
| 4              | 4    | 5    | 5    | 18        |
| 5              | 4    | 4    | 5    | 18        |
| 4              | 5    | 4    | 5    | 18        |
| 4              | 4    | 5    | 5    | 18        |
| 5              | 3    | 3    | 5    | 16        |
| 5              | 4    | 4    | 4    | 17        |
| 3              | 3    | 3    | 4    | 13        |
| 4              | 5    | 4    | 5    | 18        |
| 3              | 3    | 4    | 4    | 14        |
| 5              | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 4              | 4    | 4    | 5    | 17        |
| 3              | 4    | 3    | 4    | 14        |
| 3              | 2    | 3    | 3    | 11        |
| 3              | 4    | 3    | 3    | 13        |
| 4              | 3    | 4    | 4    | 15        |
| 4              | 4    | 4    | 3    | 15        |



|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 3 | 3 | 3 | 1 | 10 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 14 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 16 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 18 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 15 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 16 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 16 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 18 |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 14 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 15 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 14 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 15 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 15 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 15 |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 14 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 16 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 16 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 19 |
| 3 | 2 | 4 | 5 | 14 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 18 |
| 3 | 5 | 5 | 3 | 16 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 15 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 16 |



|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 15 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 13 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |

| Kinerja |      |      |      | Rata-Rata |
|---------|------|------|------|-----------|
| Y1.1    | Y1.2 | Y1.3 | Y1.4 |           |
| 5       | 5    | 5    | 5    | 20        |
| 4       | 5    | 4    | 4    | 17        |
| 4       | 4    | 4    | 4    | 16        |
| 5       | 4    | 4    | 4    | 17        |
| 5       | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 4       | 4    | 4    | 4    | 16        |
| 5       | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 4       | 4    | 3    | 4    | 15        |
| 5       | 5    | 4    | 5    | 19        |
| 5       | 4    | 4    | 5    | 18        |
| 5       | 4    | 5    | 4    | 18        |
| 5       | 4    | 5    | 4    | 18        |
| 5       | 4    | 5    | 5    | 19        |
| 3       | 4    | 4    | 4    | 15        |
| 5       | 4    | 5    | 4    | 18        |
| 4       | 5    | 3    | 5    | 17        |
| 5       | 3    | 4    | 5    | 17        |
| 5       | 4    | 3    | 4    | 16        |
| 5       | 4    | 4    | 5    | 18        |
| 5       | 2    | 4    | 4    | 15        |
| 4       | 4    | 5    | 5    | 18        |
| 5       | 4    | 4    | 4    | 17        |
| 4       | 5    | 4    | 5    | 18        |
| 4       | 4    | 5    | 5    | 18        |
| 5       | 3    | 3    | 4    | 15        |
| 5       | 4    | 4    | 4    | 17        |
| 3       | 3    | 3    | 3    | 12        |
| 4       | 5    | 4    | 4    | 17        |



|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 3 | 3 | 4 | 4 | 14 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 14 |
| 3 | 2 | 3 | 2 | 10 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 13 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 14 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 11 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 13 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 15 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 15 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 17 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 15 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 15 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 14 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 14 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 13 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 15 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |



|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 15 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 19 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 13 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 15 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 15 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 19 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 13 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 14 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |

**Lampiran 3 Distribusi Jawaban Responden**  
Gaya Kepemimpinan

X1.1

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 6         | 7.7     | 7.7           | 7.7                |
| 3       | 9         | 11.5    | 11.5          | 19.2               |
| Valid 4 | 37        | 47.4    | 47.4          | 66.7               |
| 5       | 26        | 33.3    | 33.3          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

X1.2

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 6         | 7.7     | 7.7           | 7.7                |
| 2       | 5         | 6.4     | 6.4           | 14.1               |
| Valid 3 | 17        | 21.8    | 21.8          | 35.9               |
| 4       | 22        | 28.2    | 28.2          | 64.1               |
| 5       | 28        | 35.9    | 35.9          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |



**X1.3**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 1         | 1.3     | 1.3           | 1.3                |
| 2       | 2         | 2.6     | 2.6           | 3.8                |
| 3       | 15        | 19.2    | 19.2          | 23.1               |
| Valid 4 | 26        | 33.3    | 33.3          | 56.4               |
| 5       | 34        | 43.6    | 43.6          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.4**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 2         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
| 3       | 20        | 25.6    | 25.6          | 28.2               |
| Valid 4 | 32        | 41.0    | 41.0          | 69.2               |
| 5       | 24        | 30.8    | 30.8          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.5**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 4         | 5.1     | 5.1           | 5.1                |
| 2       | 8         | 10.3    | 10.3          | 15.4               |
| 3       | 17        | 21.8    | 21.8          | 37.2               |
| Valid 4 | 24        | 30.8    | 30.8          | 67.9               |
| 5       | 25        | 32.1    | 32.1          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Komunikasi**

**X2.1**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 3       | 18        | 23.1    | 23.1          | 23.1               |
| Valid 4 | 27        | 34.6    | 34.6          | 57.7               |
| 5       | 33        | 42.3    | 42.3          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.2**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 2         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
| 3       | 19        | 24.4    | 24.4          | 26.9               |
| Valid 4 | 42        | 53.8    | 53.8          | 80.8               |
| 5       | 15        | 19.2    | 19.2          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

Desiplin Kerja

**X3.1**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 3       | 19        | 24.4    | 24.4          | 24.4               |
| Valid 4 | 26        | 33.3    | 33.3          | 57.7               |
| 5       | 33        | 42.3    | 42.3          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3.2**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 3         | 3.8     | 3.8           | 3.8                |
| 3       | 17        | 21.8    | 21.8          | 25.6               |
| Valid 4 | 41        | 52.6    | 52.6          | 78.2               |
| 5       | 17        | 21.8    | 21.8          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3.3**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 3       | 21        | 26.9    | 26.9          | 26.9               |
| Valid 4 | 45        | 57.7    | 57.7          | 84.6               |
| 5       | 12        | 15.4    | 15.4          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3.4**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 1         | 1.3     | 1.3           | 1.3                |
| 3       | 8         | 10.3    | 10.3          | 11.5               |
| Valid 4 | 24        | 30.8    | 30.8          | 42.3               |
| 5       | 45        | 57.7    | 57.7          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

Kinerja

**Y1.1**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 3       | 18        | 23.1    | 23.1          | 23.1               |
| Valid 4 | 27        | 34.6    | 34.6          | 57.7               |
| 5       | 33        | 42.3    | 42.3          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.2**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 2         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
| 3       | 19        | 24.4    | 24.4          | 26.9               |
| Valid 4 | 42        | 53.8    | 53.8          | 80.8               |
| 5       | 15        | 19.2    | 19.2          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.3**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 3       | 24        | 30.8    | 30.8          | 30.8               |
| Valid 4 | 42        | 53.8    | 53.8          | 84.6               |
| 5       | 12        | 15.4    | 15.4          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.4**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2       | 2         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
| 3       | 10        | 12.8    | 12.8          | 15.4               |
| Valid 4 | 39        | 50.0    | 50.0          | 65.4               |
| 5       | 27        | 34.6    | 34.6          | 100.0              |
| Total   | 78        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Lampiran 1 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

| Correlations |                     |       |       |       |       |       |              |                     |              |
|--------------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|---------------------|--------------|
|              |                     | X1.1  | X1.2  | X1.3  | X1.4  | X1.5  |              |                     | Rata_Rata_X1 |
| X1.1         | Pearson Correlation | 1     | 0.147 | .525* | .253* | .297* | X1.1         | Pearson Correlation | 0.664        |
|              | Sig. (2-tailed)     |       | 0.199 | 0     | 0.025 | 0.008 |              | Sig. (2-tailed)     | 0            |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |
| X1.2         | Pearson Correlation | 0.147 | 1     | 0.089 | 0.129 | 0.197 | X1.2         | Pearson Correlation | 0.563        |
|              | Sig. (2-tailed)     | 0.199 |       | 0.441 | 0.261 | 0.084 |              | Sig. (2-tailed)     | 0            |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |
| X1.3         | Pearson Correlation | .525* | 0.089 | 1     | .381* | .342* | X1.3         | Pearson Correlation | .697**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | 0     | 0.441 |       | 0.001 | 0.002 |              | Sig. (2-tailed)     | 0            |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |
| X1.4         | Pearson Correlation | .253* | 0.129 | .381* | 1     | 0.162 | X1.4         | Pearson Correlation | .553*        |
|              | Sig. (2-tailed)     | 0.025 | 0.261 | 0.001 |       | 0.155 |              | Sig. (2-tailed)     | 0            |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |
| X1.5         | Pearson Correlation | .297* | 0.197 | .342* | 0.162 | 1     | X1.5         | Pearson Correlation | .672**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | 0.008 | 0.084 | 0.002 | 0.155 |       |              | Sig. (2-tailed)     | 0            |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |
| Rata_Rata_X1 | Pearson Correlation | .664* | .563* | .697* | .553* | .672* | Rata_Rata_X1 | Pearson Correlation | 1**          |
|              | Sig. (2-tailed)     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |              | Sig. (2-tailed)     |              |
|              | N                   | 78    | 78    | 78    | 78    | 78    |              | N                   | 78           |

komunikasi

**Correlations**

|              |                     | X2.1   | X2.2   | Rata_Rata_X2 |
|--------------|---------------------|--------|--------|--------------|
| X2.1         | Pearson Correlation | 1      | .372** | .843**       |
|              | Sig. (2-tailed)     |        | .001   | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78           |
| X2.2         | Pearson Correlation | .372** | 1      | .813**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | .001   |        | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78           |
| Rata_Rata_X2 | Pearson Correlation | .843** | .813** | 1            |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |              |
|              | N                   | 78     | 78     | 78           |

Desiplin Kerja

**Correlations**

|              |                     | X3.1   | X3.2   | X3.3   | X3.4   | Rata_Rata_X3 |
|--------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| X3.1         | Pearson Correlation | 1      | .275*  | .468** | .288*  | .754**       |
|              | Sig. (2-tailed)     |        | .015   | .000   | .011   | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78     | 78     | 78           |
| X3.2         | Pearson Correlation | .275*  | 1      | .270*  | .121   | .616**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | .015   |        | .017   | .291   | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78     | 78     | 78           |
| X3.3         | Pearson Correlation | .468** | .270*  | 1      | .307** | .719**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000   | .017   |        | .006   | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78     | 78     | 78           |
| X3.4         | Pearson Correlation | .288*  | .121   | .307** | 1      | .639**       |
|              | Sig. (2-tailed)     | .011   | .291   | .006   |        | .000         |
|              | N                   | 78     | 78     | 78     | 78     | 78           |
| Rata_Rata_X3 | Pearson Correlation | .754** | .616** | .719** | .639** | 1            |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |              |
|              | N                   | 78     | 78     | 78     | 78     | 78           |

Kinerja

**Correlations**

|              |                     | X3.1               | X3.2               | X3.3               | X3.4               | Rata_Rata_X3       |
|--------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| X3.1         | Pearson Correlation | 1                  | .275 <sup>*</sup>  | .468 <sup>**</sup> | .288 <sup>*</sup>  | .754 <sup>**</sup> |
|              | Sig. (2-tailed)     |                    | .015               | .000               | .011               | .000               |
|              | N                   | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 |
| X3.2         | Pearson Correlation | .275 <sup>*</sup>  | 1                  | .270 <sup>*</sup>  | .121               | .616 <sup>**</sup> |
|              | Sig. (2-tailed)     | .015               |                    | .017               | .291               | .000               |
|              | N                   | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 |
| X3.3         | Pearson Correlation | .468 <sup>**</sup> | .270 <sup>*</sup>  | 1                  | .307 <sup>**</sup> | .719 <sup>**</sup> |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000               | .017               |                    | .006               | .000               |
|              | N                   | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 |
| X3.4         | Pearson Correlation | .288 <sup>*</sup>  | .121               | .307 <sup>**</sup> | 1                  | .639 <sup>**</sup> |
|              | Sig. (2-tailed)     | .011               | .291               | .006               |                    | .000               |
|              | N                   | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 |
| Rata_Rata_X3 | Pearson Correlation | .754 <sup>**</sup> | .616 <sup>**</sup> | .719 <sup>**</sup> | .639 <sup>**</sup> | 1                  |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000               | .000               | .000               | .000               |                    |
|              | N                   | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 | 78                 |

**Lampiran 2 Uji Reabilitas**

Gaya Kepemimpinan

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .744             | 6          |

Komunikasi

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .851             | 3          |

Desiplin Kerja

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .768             | 5          |

Kinerja

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .809             | 5          |

### Lampiran 3 Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 78                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 0E-7                    |
|                                  | Std. Deviation | .63775568               |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .104                    |
|                                  | Positive       | .104                    |
|                                  | Negative       | -.073                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .922                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .363                    |

### Lampiran 4 Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

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

| Model |              | Collinearity Statistics |       |
|-------|--------------|-------------------------|-------|
|       |              | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)   |                         |       |
|       | Rata_Rata_X1 | .805                    | 1.243 |
|       | Rata_Rata_X2 | .336                    | 2.976 |
|       | Rata_Rata_X3 | .296                    | 3.381 |

#### Uji Heteroskedastiditas

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

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
|       | (Constant)   | .462                        | .376       |                           | 1.229  | .223 |
| 1     | Rata_Rata_X1 | .001                        | .015       | .008                      | .063   | .950 |
|       | Rata_Rata_X2 | .089                        | .058       | .301                      | 1.526  | .131 |
|       | Rata_Rata_X3 | -.042                       | .038       | -.229                     | -1.087 | .281 |



Linier berganda

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

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | .575                        | .656       |                           | .877  | .383 |
|       | Rata_Rata_X1 | .382                        | .026       | .313                      | 3.135 | .002 |
|       | Rata_Rata_X2 | .990                        | .101       | .544                      | 9.758 | .000 |
|       | Rata_Rata_X3 | .557                        | .067       | .496                      | 8.342 | .000 |

Uji F

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 373.861        | 3  | 124.620     | 294.457 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 31.318         | 74 | .423        |         |                   |
|       | Total      | 405.179        | 77 |             |         |                   |

Uji t

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

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | .575                        | .656       |                           | .877  | .383 |
|       | Rata_Rata_X1 | .382                        | .026       | .313                      | 3.135 | .002 |
|       | Rata_Rata_X2 | .990                        | .101       | .544                      | 9.758 | .000 |
|       | Rata_Rata_X3 | .557                        | .067       | .496                      | 8.342 | .000 |

Uji R2

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .961 <sup>a</sup> | .923     | .920              | .651                       |