

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS SOSIAL  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh :**

**ASNY MUSLIMIN  
2018.MM.1.1485**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
2021**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS SOSIAL  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh :**

**ASNY MUSLIMIN  
2018.MM.1.1485**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**STIE NOBEL INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAKASSAR  
2021**



**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS SOSIAL  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh :

**ASNY MUSLIMIN**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 12 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,

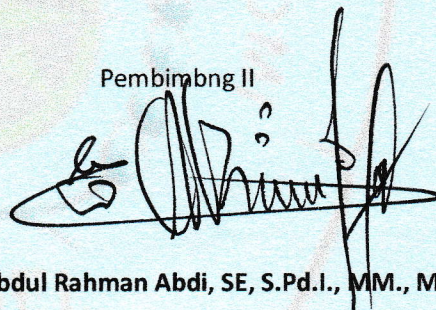
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Jeni Kamase, S.E., M.Si

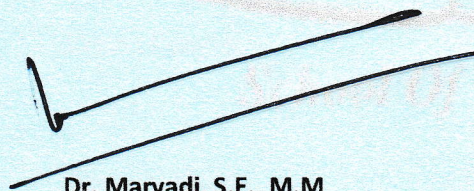
Pembimbing II



Dr. Abdul Rahman Abdi, SE, S.Pd.I., MM., MBA

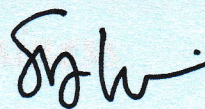
Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,



Dr. Maryadi, S.E., M.M

Ketua Prodi Magister Manajemen,



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak, CA



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar 12 Maret 2021



Asny Muslimin

2018.MM.1.1485

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

JUDUL TESIS :

*“PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI MELALUI  
KEPUASAN KERJA PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN KEPULAUAN  
SELAYAR”*

Nama Mahasiswa : Asny Muslimin  
NIM : 2018.MM.1.1485  
Program Studi : Manajemen  
Minat : Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Prof. Dr. Hj. Jeni Kamase, S.E., M.Si  
Anggota : Dr. Abdul Rahman Abdi, SE, S.Pd.I., MM., MBA

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Drs. Didin, M.Pd  
Dosen Penguji : Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP

Tanggal Ujian : 12 Maret 2021  
SK Penguji Nomor : 345/PPS/STIE/-NI/III/2021

## KATA PENGANTAR

**Alhamdulillah**, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar”** dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. **Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.**
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak, CA** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Prof. Dr. Hj. Jeni Kamase, S.E., M.Si** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Abdul Rahman Abdi, SE, S.Pd.I., MM., MBA** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di

berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.

6. Pimpinan serta Jajaran Staf Dinas Sosial Kab. Kepulauan Selayar yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan telah meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan.
7. Orang tua dan saudara tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, dan pengertiannya yang selalu menciptakan suasana ceria dan semangat sehingga penyusunan tesis ini berjalan dengan lancar.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar khususnya MSDM 5 KELAS X-F, atas bantuan dan kerjasamanya selama ini.

Akhirnya semoga tesis ini bermanfaat bagi upaya pengembangan ilmu pengetahuan dan siapa saja yang membutuhkan. .

Aamiin.

Makassar, 12 Maret 2021

**Penulis**

## ABSTRAK

***Asny Muslimin. 2021. Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial, dibimbing oleh Hj. Jeni Kamase dan Abdul Rahman Abdi.***

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan Situasional terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja di Dinas Sosial.

Penelitian ini termasuk confirmatory research. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian survei, dimana instrumen penelitian ini berupa kuesioner. Sampel dalam penelitian ini mengambil seluruh populasi pegawai di Dinas Sosial yang berjumlah 80 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji T, Uji F, Koefisien Determinasi dan uji sobel untuk variabel mediasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh secara parsial antara iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (2) terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (3) terdapat Pengaruh secara parsial antara iklim organisasi secara parsial terhadap Kualitas pelayanan pegawai pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (4) terdapat Pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (5) terdapat pegraruh secara parsial antara kepuasan terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Selayar (6) terdapat pengaruh secara simultan antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (7) terdapat pengaruh secara simultan antara Ilim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap Kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar (8) Berdasarkan hasil tes sobel bahwa variabel iklim organisasi berpegaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dan variabel gaya kepemimpinan signifikan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Selayar. Implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan peningkatan kualitas pelayanan dapat dicapai dengan iklim organisasi yang kondusif dan gaya kepemimpinan yang selalu memberikan motivasi kepada bawahannya guna mencapai kepuasan kerja.

***Kata kunci : Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kulitas Pelayanan, Kepuasan Kerja***





## ABSTRACT

*Asny Muslimin. 2021. The Effect of Organizational Climate and Situational Leadership Style toward Employee Service Quality through Job Satisfaction at the Social Service, supervised by Hj. Jeni Kamase and Abdul Rahman Abdi.*

*This study aims to determine the effect of organizational climate and situational leadership style on service quality of employees through job satisfaction at the Social Service.*

*This research includes confirmatory research. This research is categorized as a survey research, where the research instrument is a questionnaire. The sample in this study took the entire population of employees at the Social Service, amounting to 80 people. The data were collected using a questionnaire that had been tested for validity and reliability. The data analysis technique used is the T test, F test, coefficient of determination and sobel test for the mediating variables.*

*The results of this study indicate that (1) there is a partial influence between organizational climate on job satisfaction of the employees of the Social Service Office of Selayar Islands Regency (2) there is a partial influence between leadership style on job satisfaction at the Social Service Office of Selayar Islands Regency (3) there is a partial influence between Organizational climate partially on the service quality of the employees of the Social Service of the Selayar Islands Regency (4) there is a partial influence of leadership style on the quality of service of the employees of the Selayar Islands Regency Social Service (5) there is a partial influence between satisfaction with the quality of service of employees at the Social Service of Selayar Regency. (6) there is a simultaneous influence between organizational climate and leadership style on job satisfaction at the Social Service of the Selayar Islands Regency (7) there is a simultaneous influence between organizational climate and leadership style on the quality of employee service at D Social Service of Selayar Islands Regency (8) Based on the results of the sobel test, the organizational climate variable has a significant effect on the quality of employee service through job satisfaction at the Selayar Islands Regency Social Service and the leadership style variable has a significant effect on service quality through employee job satisfaction at the Selayar Regency Social Service. . Managerial implications that can be recommended for improving service quality can be achieved with a conducive organizational climate and a leadership style that always motivates subordinates to achieve job satisfaction.*

**Keywords:** *Organizational Climate, Leadership Style, Quality of Service, Job Satisfaction*



## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Pengesahan Tesis .....	ii
Identitas Mahasiswa, Pembimbing dan Penguji .....	iii
Pernyataan Keaslian Tesis.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstrak .....	vii
Abstract .....	viii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	9
2.2. Konsep Kualitas Pelayanan .....	13
2.3. Konsep Iklim Organisasi.....	22
2.4. Konsep Gaya Kepemimpinan Situasional .....	28
2.5. Konsep Kepuasan Kerja.....	39
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual.....	45
3.2. Hipotesis Penelitian .....	47
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	47

<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
4.1.	Pendekatan Penelitian .....	52
4.2.	Waktu dan Lokasi Penelitian.....	52
4.3.	Populasi dan Sampel .....	52
4.4.	Metode Pengumpulan Data .....	53
4.5.	Jenis dan Sumber Data.....	53
4.6.	Skala Pengukuran .....	53
4.7.	Teknik Analisis Data.....	54
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1.	Hasil Penelitian .....	61
5.1.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	61
5.1.2.	Karakteristik Responden .....	63
5.1.3.	Deskripsi Variabel Iklim Organisasi .....	66
5.1.4.	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	72
5.1.5.	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	78
5.1.6.	Deskripsi Variabel Kualitas Pelayanan .....	83
5.1.7.	Uji Instrumen Penelitian.....	88
5.2.	Pembahasan .....	111
5.2.1.	Iklim Organisasi Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar..	112
5.2.2.	Gaya Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	112
5.2.3.	Iklim Organisasi Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	112
5.2.4.	Gaya Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	113
5.2.5.	Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	113

5.2.6. Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	114
5.2.7. Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kualitas Pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	114
5.2.8. Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Kualitas Pelayanan Melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .....	115
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
6.1. Kesimpulan.....	116
6.2. Saran .....	117
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
1.	Indikator Variabel $X_1$ , $X_2$ Serta Z dan Y	50
2.	Distribusi Responden Berdasarkan Umur	64
3.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
4.	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	65
5.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
6.	Uji Rata-rata Variabel Iklim Organisasi	66
7.	Distribusi Pendapat Responden bahwa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik	67
8.	Distribusi Pendapat Responden bahwa suasana lingkungan kerja sangat sesuai dengan yang diharapkan	67
9.	Distribusi Pendapat Responden bahwa hubungan antara bawahan dan atasan terjalin dengan harmonis	68
10.	Distribusi Pendapat Responden bahwa hubungan antara bawahan dan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain	69
11.	Distribusi Pendapat Responden bahwa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis	69
12.	Distribusi Pendapat Responden bahwa responden tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja	70
13.	Distribusi Pendapat Responden bahwa organisasi tempat saya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai	71
14.	Distribusi Pendapat Responden bahwa fasilitas yang tersedia dilingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan	71
15.	Uji Rata-rata Variabel Gaya Kepemimpinan	73
16.	Distribusi Pendapat Responden Pendapat bahwa atasan selalu melakukan pengarahan secara spesifik	74
17.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai	74
18.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan dapat meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai	75
19.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan harus menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai	75
20.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan selalu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas	76
21.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan dalam membuat keputusan bersama dengan pegawai	77
22.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan memberi motivasi kepada pegawai	77
23.	Distribusi Pendapat Responden bahwa atasan kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai	78
24.	Uji Rata-rata Kepuasan Kerja	89
25.	Distribusi Pendapat Responden bahwa telah ditempatkan sesuai dengan keahliannya	80

26. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan Organisasi dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan karakter pribadi	80
27. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap pekerjaan kantor dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan	81
28. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap gaji pokok yang diberikan organisasi	81
29. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap berbagai tunjangan yang diberikan organisasi	82
30. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap berbagai bonus yang diberikan organisasi	82
31. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap promosi jabatan yang diprogramkan organisasi	82
32. Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap obyektifitas dalam program promosi organisasi	83
33. Uji Rata-rata Variabel nKualitas Layanan	84
34. Distribusi Pendapat Responden bahwa pelayanan sudah sesuai dengan yang diharapkan	84
35. Distribusi Pendapat Responden bahwa penyampaian informasi diberikan dengan jelas	85
36. Distribusi Pendapat Responden bahwa pelayanan administrasi cepat dan tepat	85
37. Distribusi Pendapat Responden bahwa jaminan keamanan sudah sesuai harapan	86
38. Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan perhatian terhadap pengguna layanan	86
39. Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai secara pribadi memberikan perhatian dan akrab pada pengguna layanan	86
40. Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan pengertian dan toleransi terhadap pengguna jasa apabila terjadi masalah	87
41. Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan penanganan keluhan diberikan dengan baik	87
42. Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ )	88
43. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	89
44. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ )	90
45. Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Pelayanan ( $Y$ )	91
46. Hasil Uji Rehabilitas	92
47. Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja	94
48. Hasil Uji Normalitas Kualitas Pelayanan	94
49. Ringkasan Hasil Uji Normalitas	95
50. Hasil Uji Multikolinearitas kepuasan kerja	96
51. Hasil Uji Multikolinearitas Kualitas Pelayanan	97
52. Uji t Pengaruh Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Z$	100
53. Uji t Pengaruh Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$	102
54. Uji F Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Z$	104
55. Uji F Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$	105

56. Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	106
57. Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan	107
58. Hasil Uji Sobel Dependensi Z	109
59. Hasil Uji Sobel Dependensi Y	109

## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
1.	Kerangka Konseptual Penelitian	46
2.	Struktur Organisasi Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar	63
3.	Grafik Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja	93
4.	Grafik Hasil Uji Normalitas Kualitas pelayanan	93
5.	Hasil Uji Heteroskedastisitas kepuasan kerja	98
6.	Hasil Uji Heteroskedastisitas Kualitas pelayanan	99



## **DAFTAR LAMPIRAN**

No.	Judul	Hal
1.	Surat Persetujuan Penelitian dari STIE Nobel Indonesia	122
2.	Kuesioner	123
3.	Tabulasi Kuesioner	126
4.	Hasil Validasi Data SPSS	137



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang**

Kualitas pelayanan merupakan dambaan dan harapan masyarakat. Berbagai langkah strategis telah diimplementasikan oleh Pemerintah, diantaranya dengan mendorong penciptaan kreativitas pembaharuan atau memodifikasi jenis pelayanan melalui pengembangan yang memberikan manfaat bagi masyarakat. Pengembangan inovasi pelayanan ini perlu didukung oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kompetitif sehingga perlu dilakukan pengembangan kompetensi ASN melalui kepuasan kerja.

Pengembangan kompetensi pegawai dibutuhkan karena tuntutan lingkungan strategis, seperti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, globalisasi dan peningkatan daya saing bangsa, serta harapan masyarakat terhadap kinerja daerah yang terus berkembang, sejalan dengan perkembangan dan dinamika masyarakat.

Pengembangan kompetensi pegawai saat ini dan kedepan diarahkan untuk membentuk para pemimpin perubahan dalam rangka mendukung reformasi birokrasi guna mewujudkan good and clean governance. "Hal ini harus menjadi perhatian, karena reformasi birokrasi dipandang sebagai faktor pengungkit penting dalam pembangunan suatu bangsa, bahkan bagi negara-negara yang telah maju sekalipun, reformasi birokrasi merupakan proses yang tidak berhenti dan dilakukan secara berkesinambungan.

Percepatan Pembangunan Sumber Daya Manusia Bagi Upaya Peningkatan Daya Saing Menuju Kemandirian Masyarakat, bahwa salah satu permasalahan yang dipandang krusial adalah belum tertatanya sumber daya manusia aparatur, baik dalam hal kuantitas, kualitas, distribusi pegawai yang tidak seimbang, maupun dalam hal tingkat pengetahuan pegawai yang masih rendah. Selain itu, manajemen sumber daya manusia aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai, dan organisasi di Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

Dengan kondisi demikian pegawai dapat dibangun dan diwujudkan menjadi birokrat yang profesional dan bersih dari KKN, birokrat yang dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan dunia usaha, serta birokrat yang berkinerja untuk menunjang target pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Adapun untuk pengembangan kompetensi pegawai dalam kinerja pelayanan dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Diharapkan dengan langkah strategis yang telah diambil Pemerintah tersebut, kualitas SDM ASN semakin meningkat, karena kompetensinya akan terus di-upgrade sesuai dengan tuntutan masyarakat, tuntutan global, serta pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan sehingga pelayanan yang prima dan profesional di seluruh unit pelayanan pemerintah dapat segera terwujud.



Kualitas pelayanan merupakan standar yang harus diupayakan apabila kantor ingin memberikan kontribusi yang optimal pada pemakai layanan. Pengguna jasa kantor akan mempunyai perasaan dimudahkan dan dilayani segala keperluan dan penyelesaian permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat.

Kualitas ini meliputi aktivitas kegiatan yang harus dilalui oleh pekerjaan organisasi untuk memenuhi hasil yang harus dipenuhi oleh pengguna. Secara spesifik kegiatan tersebut merupakan metode, prosedur maupun sistem yang ada sebagai satu kesatuan untuk menghasilkan layanan yang memuaskan di sisi lain peningkatan pelayanan publik juga tidak lepas dari upaya perubahan dari SDM organisasinya, sebagaimana dikatakan John Dilulio (1994) bahwa *deregulating the public service means changing personnel and procurement employees*. Sejalan dengan perkembangan jaman, Pegawai kantor dituntut untuk lebih mempunyai wawasan berpikir secara kompleks dan komprehensif ketika akan menentukan segala kebijakan yang ada dalam kantor yang dipimpinya.

Hal tersebut mengimbangi tuntutan perkembangan teknologi informasi dan perkembangan paradigma berpikir masyarakat sesuai dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki. Sejauhmana tanggungjawab pimpinan akan nampak pada pola kebijakan yang dilakukan, yang dapat dirasakan oleh para bawahannya. Mengacu pada tipe kepemimpinan dalam era *good governance*, seperti dikatakan oleh Sartono (2004), dengan bukunya yang berjudul "Memahami Good Governance", antara lain menyebutkan bahwa kepemimpinan harus visioner dan sebagai pemberdaya, yang berimplikasi pada memiliki sifat-sifat : demokratis, delegatif, empati, tanggap, memotivasi dan memfasilitasi dan menumbuhkan

situasi yang kondusif. Dengan demikian peningkatan kualitas pelayanan juga tidak lepas dari kepemimpinan sebagai pemberdaya.

Selama ini pegawai lebih banyak diarahkan untuk pengisian dan pemenuhan aspek struktural dan lebih bersifat manajerial dan prestise bagi seorang pegawai sehingga berdampak signifikan terhadap aspek pelayanan yang sulit tercapai. Oleh karena itu untuk mencapai pelayanan maksimal dari instansi pemerintah maka diperlukan sosok pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak keberhasilan pelaksanaan tugas pokok organisasi yang terimplementasi dalam rangkaian hierarki organisasi, pemberian pembatasan wewenang dan tugas masing-masing dan adanya komunikasi yang fleksibel dari atasan dan bawahan begitu juga sebaliknya sehingga terjalin hubungan serta memerlukan kerjasama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi (Gani, 2009).

Kemampuan berkomunikasi setiap aparatur sipil negara (ASN) dituntut untuk terus menjadi lebih baik. Dengan kemampuan tersebut diharapkan mampu menjadi cara terbaik dalam memenuhi kebutuhan masyarakat aparatur agar senantiasa mempelajari cara meningkatkan kemampuan serta berkomunikasi ke masyarakat agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat saat ini masyarakat semakin sadar akan hak dan kewajibannya. Tuntutan terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pun semakin tinggi. Aparatur pemerintah diharap selalu memperbaiki kualitas pelayanan kepuasan kerja melalui kantor Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar yang baru merupakan salah satu wujud komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan pelayanan ke masyarakat melalui

kepuasan kerja. SDM di dalamnya tidak memiliki disiplin, komitmen dan mentalitas tinggi dalam memberikan pelayanan.

Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang bergerak di bidang jasa pelayanan kepada masyarakat, dengan jumlah pegawai sebanyak 80 orang yang tersebar di sekretariat dan 3 bidang diantaranya: Bidang Pemberdayaan Sosial, Bidang Pelayanan dan Rehabilitasi Sosial dan Bidang Perlindungan dan Jaminan Sosial. Adapun beberapa pelayanan yang diberikan di Dinas Sosial adalah Pelayanan Pemberian Bantuan untuk Fakir Miskin, Pelayanan Untuk Penyandang Disabilitas, Pelayanan untuk anak/orang terlantar, Pelayanan Bantuan Bencana Alam dan jenis layanan lainnya. Namun dalam melaksanakan tugas pelayanan masih belum optimal dikarenakan gaya kepemimpinan yang berubah-ubah, dalam kurung waktu 2 tahun telah terjadi pergantian pimpinan sebanyak 3 kali yang bisa mengakibatkan kebijakan yang berbeda-beda sehingga berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai kepada masyarakat.

Iklim organisasi yang sangat penting untuk suatu kondisi atau suasana organisasi yang diciptakan oleh berbagai komponen yang membentuk suatu nilai kebijaksanaan dimana pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan bersama. Selanjutnya pula bahwa iklim organisasi berpengaruh dimana di dalamnya terdapat pelayanan yang bisa terstruktur, bertanggung jawab, dukungan dan komitmen pada kualitas pelayanan dan kepuasan kerja, sehingga semakin tingkat kepuasan kerja dan kualitas pelayanan pegawai pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

Seperti Organisasi Pemerintah lainnya Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar juga telah memiliki uraian tugas pokok untuk setiap posisi jabatan yang terdapat dalam struktur organisasinya.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka judul penelitian adalah *Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.*

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar?
2. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar ?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar ?
4. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar ?
6. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar ?



7. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .
2. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar .
3. Untuk mengetahui dan menganalisis iklim organisasi berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis iklim organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberi masukan kepada pemerintah (penentu kebijakan) sebagai dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengembangkan kapasitas Pegawai Negeri Sipil untuk kualitas pelayanan pegawai melalui iklim organisasi, gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Mengembangkan konsep teoritis untuk memperkaya khasanah Ilmu Manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kualitas pelayanan Pegawai Negeri Sipil.
4. Memberi manfaat bagi penulis selaku seorang aparat dan dari aspek akademis sehingga dapat berbagi pengalaman kepada seluruh *stake holders* yang terlibat dalam pengembangan SDM dan kinerja.
5. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kualitas pelayanan pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang survive.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut : A. H. Rahadian dkk. (2018) Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Iklim Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Di Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Administrasi Jakarta Barat. X1 = Kompetensi Pegawai, X 2 = Iklim Organisasi dan Y = Kualitas Pelayanan di Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Administrasi Jakarta Barat. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan untuk memperkaya data dan lebih memahami fenomena sosial yang diteliti, selanjutnya terdapat usaha untuk menambahkan informasi kualitatif pada data kuantitatif Populasi yang menjadi obyek penelitian meliputi masyarakat yang menerima pelayanan di Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Administrasi Jakarta Barat selama 1 bulan yaitu bulan Desember Tahun 2016 sebanyak 1265 masyarakat. Berdasarkan 3 hipotesis yang ditetapkan sebelumnya, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji kebenaran apakah terdapat pengaruh Kompetensi Pegawai (X1) dan Iklim Organisasi (X2) terhadap terhadap Kualitas Pelayanan di Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Administrasi Jakarta Barat (Y) baik secara parsial maupun secara simultan.

Ita Latifah, (2019). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kualitas Pelayanan Hak Atas Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung. Kepemimpinan Situasional (X) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) Hak Atas Tanah

Balik Nama, Hak Tanggungan dan Roya di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis, dengan mendeskripsikan fenomena sosial yang tengah berlangsung, dimana penelitian mengamati pengaruh kepemimpinan situasional (variabel bebas) dengan simbol X, terhadap kualitas pelayanan (variabel terikat) dengan simbol Y. Penelitian ini juga menggunakan analisis kuantitatif melalui jalur (path analysis) dengan maksud untuk mengetahui besaran variabel pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas pelayanan hak atas tanah balik nama, hak tanggungan dan roya pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung, Berdasarkan perolehan data hasil penelitian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa beberapa dimensi dari variabel kepemimpinan situasional belum dijalankan secara optimal di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung, mengingat dimensi–dimensi dari variabel Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Hak Atas Tanah Balik Nama, Hak Tanggungan dan Roya pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung.

Reina Damayanti. (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Mitra Ogan Palembang penelitian ini terdapat variabel independent yaitu kepuasan kerja dan terdapat satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai sebagai variabel (Y), Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai yang ada di PT. Perkebunan Mitra Ogan Palembang yaitu berjumlah 65 orang pegawai dan sekaligus diambil sebagai sampel. Metode pengumpulan data yang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.

Perkebunan Mitra Ogan Palembang sebesar 48,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji t didapat nilai thitung 7,729.

Kadek Dodd dkk (2016) dengan judul penelitian, Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia. Hasil pengujian hipotesis pada variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kondusif iklim organisasi sebuah perusahaan. Hasil pengujian hipotesis pada variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kondusif iklim organisasi sebuah perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja.

Deskripsi variabel juga menjelaskan iklim organisasi lebih kondusif karena karyawan merasa diterima dengan baik di organisasi yang mana juga akan menciptakan kepuasan. Penelitian ini bersifat asosiatif yang merupakan penelitian yang dilakukan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih. Topik penelitian ini yaitu pengaruh iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Lokasi penelitian adalah pada Kantor Cabang BRI. Berdasarkan pembahasan pada uraian sebelumnya, dapat ditarik simpulan adalah sebagai berikut. Pertama, iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Cabang BRI Gajah Mada Denpasar Bali. Kedua, kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Cabang BRI Gajah Mada Denpasar Bali.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hardono (2020) tentang pengaruh kepemimpinan kontinjensi dan kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian didapatkan bahwa Hasil nilai  $t$  hitung untuk model kepemimpinan kontinjensi ( $X_1$ ) lebih besar dari nilai  $t$  tabel (2,028) sebesar 2,554 dari uji tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh model kepemimpinan kontinjensi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan di organisasi Panembahan Senopati Bantul, variabel model kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) diperoleh nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $-t$  tabel (-2,028) sebesar -1,347 dan lebih kecil dari  $t$  tabel (2,028), dari uji tersebut menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh variabel model kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan di organisasi Panembahan Senopati Bantul.

Sartika Ayu Adiwantari, dkk. (2019) dengan Judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai, penelitian ini terdapat variabel independent yaitu kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dan terdapat satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai sebagai variabel ( $Y$ ). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng sejumlah 85 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.

## **2.2. Konsep Kualitas Pelayanan**

### **2.2.1. Pengertian Kualitas Pelayanan**

Menurut Triguno (1997), standar yang harus dicapai oleh seseorang atau kelompok atau lembaga organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan masyarakat

### **Dimensi Kualitas Pelayanan**

Menurut Tjiptono (1996), dimensi kualitas pelayanan publik adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja (performance), yaitu karakteristik operasi pokok dari produk inti.
- b. Ciri atau keistimewaan tambahan (features), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
- c. Keandalan (realibility), yaitu kemungkinan kecil mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
- d. Kesesuaian dengan spesifikasi (conformance to spesification), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang ditetapkan sebelumnya.
- e. Daya tahan (durability), yaitu berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat terus digunakan.



- f. Serviceability, yaitu kecepatan kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- g. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indra.
- h. Kualitas yang dipersepsikan (perceived quality), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

### **Indikator Kualitas Pelayanan**

Menurut Supriyono (2003), pelayanan publik yang berkualitas memiliki beberapa kriteria dan indikator sebagai berikut:

- a. Tepat dan relevan, artinya pelayanan harus mampu memenuhi profesi, harapan dan kebutuhan individu atau masyarakat.
- b. Tersedia dan terjangkau, artinya pelayanan harus dapat dijangkau oleh setiap orang atau kelompok yang mendapat prioritas.
- c. Dapat menjamin rasa keadilan, artinya terbuka dalam memberikan perlakuan terhadap individu atau sekelompok orang dalam keadaan yang sama.
- d. Dapat diterima, artinya pelayanan memiliki kualitas apabila dilihat dari teknis/cara, kualitas, kemudahan, kenyamanan, menyenangkan, dapat diandalkan, tepat waktu, cepat, responsif, dan manusiawi.
- e. Ekonomis dan efisien, artinya dari sudut pandang pengguna pelayanan dapat dijangkau dengan tarif dan pajak oleh semua lapisan masyarakat.
- f. Efektif, artinya menguntungkan bagi pengguna dan jasa lapisan masyarakat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, tolak ukur untuk

menilai tingkat kualitas pelayanan publik terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
- b. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administrasi yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
- c. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya).
- d. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- e. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
- f. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
- g. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
- h. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.

- i. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
- j. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
- k. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
- l. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- m. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
- n. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan

Masing-masing dimensi memiliki indikator-indikator yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Tangibles (berwujud) : kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi. Indikatornya adalah

- a. Penampilan petugas/aparatur dalam melayani pelanggan
- b. Kenyamanan tempat melakukan pelayanan
- c. Kemudahan dalam proses pelayanan

- d. Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan
- e. Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan
- f. Penggunaan alat bantu dalam pelayanan

Realibility (kehandalan) : kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya. Indikatornya adalah :

- a. Kecermatan petugas dalam melayani
- b. Memiliki standar pelayanan yang jelas
- c. Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan
- d. Keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

Standar Pelayanan Publik Responsivess (ketanggapan) : kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen. Indikatornya adalah:

- a. Merespon setiap pelanggan/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan
- b. Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cepat
- c. Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan tepat
- d. Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cermat
- e. Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat
- f. Semua keluhan pelanggan direspon oleh petugas

Assurance (jaminan) : kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen. Indikatornya adalah :

- a. Petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan
- b. Petugas memberikan jaminan biaya dalam pelayanan

- c. Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan
- d. Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan

Emphaty (Empati) : sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen. Indikatornya adalah :

- a. Mendahulukan kepentingan pelanggan/pemohon
- b. Petugas melayani dengan sikap ramah
- c. Petugas melayani dengan sikap sopan santun
- d. Petugas melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan)
- e. Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan
- f. Baca juga Model Kualitas Pelayanan Publik ada dasarnya teori tentang servqual dari Zeithaml, walaupun berasal dari dunia bisnis, tetapi dapat dipakai untuk mengukur kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Kemudian dikemukakan pula oleh Moenir (dalam Tangkilisan 2005:208) agar pelayanan dapat memuaskan orang atau kelompok orang yang dilayani, maka pelaku yang bertugas melayani harus memenuhi empat kriteria pokok yaitu sebagai berikut:

1. Tingkah laku yang sopan
2. Cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan
3. Waktu menyampaikan yang tepat Keramah tamahan

Prinsip Pelayanan Publik Menurut Para Ahli Sedangkan standar pelayanan menurut Kasmir (2005:18-21) yaitu dasar-dasar pelayanan terdapat sepuluh hal

yang harus diperhatikan agar layanan menjadi aman, nyaman, dan menyenangkan, antara lain sebagai berikut :

1. Berpakaian dan berpenampilan rapi dan bersih
2. Percaya diri
3. Menyapa dengan lembut, berusaha menyebutkan nama jika sudah mengenal satu sama lain
4. Tenang, sopan, hormat serta tekun mendengarkan sikap pembicaraan
5. Berbicara dengan bahasa yang baik dan benar
6. Bergairah dalam melayani nasabah dan menunjukkan kemampuannya
7. Jangan menyela atau memotong pembicaraan
8. Mampu meyakinkan nasabah serta memberikan kepuasan
9. Jika tidak mampu menangani permasalahan yang ada, meminta bantuan kepada pegawai lain atau atasan.
10. Bila belum dapat melayani, beritahu kapan akan dilayani.

Semua dasar pelayanan ini harus dikuasai dan dilakukan oleh seluruh karyawan, pegawai, atau petugas, terutama bagi yang berhubungan langsung dengan pelanggan.

### **2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan**

Masyarakat di era informasi seperti sekarang ini menginginkan segala urusan lebih cepat, efektif, dan efisien. Itu sebabnya pelaksanaan pelayanan publik dituntut untuk dapat memberikan layanan yang prima. Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah dituntut untuk berbenah sebagai salah satu bentuk tanggungjawab terhadap masyarakatnya. Tetapi, perubahan tersebut ternyata tidak

dapat berubah seketika, diperlukan rentang waktu bagi pemerintah dalam pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh beberapa hal. Untuk mengetahui lebih jauh, berikut faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kualitas pelayanan publik.

Tiga Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan

#### 1. Faktor organisasi struktur organisasi

Kualitas pelayanan publik pada pemerintah salah satunya bergantung pada komponen-komponen pembentuknya. Kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Dari sinilah terbentuk mekanisme koordinasi formal serta pola interaksi dalam sebuah organisasi. Kompleksitas berarti struktur organisasi tersebut menerapkan tingkat pembagian kerja, dan tingkat jabatan. Komponen formalisasi berkaitan dengan standard operating procedure (SOP). Terakhir, sentralisasi berkaitan dengan kewenangan pengambilan keputusan. Kondisi ketiga komponen struktur organisasi inilah yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik pemerintah. Apabila pemerintahan memiliki pembagian kerja yang sesuai kebutuhan. Memiliki SOP yang jelas untuk tiap jenis pelayanannya. Serta penerapan desentralisasi yang bertanggungjawab sehingga pengambilan keputusan dapat lebih cepat dan fleksibel. Tentu dapat menunjang kualitas pelayanan publik.

#### 2. Faktor Aparat/ pelayan publik

Sebagai pelaksana kegiatan dan proses penyelenggaraan pemerintahan. Kemampuan aparatur pemerintah ini turut pula berperan penting dalam menentukan tingkat kualitas pelayanan publik pemerintah. Bagaimana pemerintah mengelola dan membekali aparat sebagai sumber daya manusia yang

dimiliki sehingga pemerintahan dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Dengan adanya perkembangan teknologi memungkinkan pemerintah lebih mudah dalam melakukan pengelolaan SDM. Pemerintah dapat menggunakan aplikasi pengelolaan SDM. Semua proses pengelolaan mulai dari pendataan data pegawai, mutasi, kehadiran pegawai, hingga penggajian dapat dikelola dengan lebih efektif dan efisien.

### 3. Faktor sistem pelayanan publik

Untuk memberikan pelayanan publik yang baik bagi masyarakat dibutuhkan sistem yang tertata. Selain berimbas pada kecepatan pelayanan, sistem pelayanan publik yang baik dapat menekan pungli dan tindak korupsi. Syarat pelayanan yang jelas, batas waktu, prosedur, serta tarif pelayanan yang transparan dapat mendorong tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah. Guna memberikan pelayanan yang lebih baik. Saat ini pelayanan publik banyak yang diintegrasikan menjadi satu pintu.

Ketika pemerintah menerapkan pelayanan publik yang baik, maka tidak hanya masyarakat yang merasa terbantu. Namun kinerja pemerintah juga akan semakin efektif dan efisien. Proses yang biasanya berbelit dan lama menjadi lebih efisien. Dari sisi pemerintah, data yang masuk terdokumentasi dengan baik sehingga dapat menjadi rujukan dikemudian hari. Penerapan teknologi dapat menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.



## **2.3. Konsep Iklim Organisasi**

### **2.3.1. Pengertian Iklim Organisasi**

Tagiuri dalam Muhammad (2011) mendefinisikan iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Sedangkan Payne dan Pugh dalam Muhammad (2011) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Menurut Sunarto (2004), “Iklim organisasi adalah gambaran kepribadian organisasi yang nampak dan dapat dilihat serta dirasakan oleh para anggotanya”. Ketika kita membahas masalah iklim organisasi, sebenarnya adalah sedang membicarakan suatu hal yang berhubungan dengan sifat atau ciri tertentu yang dirasakan pada lingkungan kerja yang timbul terutama karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar maupun tidak, yang diyakini dapat mempengaruhi perilaku.

Litwin dan R. A. Stringer dalam Apriyatno (2008) menekankan satu hal bahwa iklim organisasi sebagai suatu sistem sosial, sangat dipengaruhi oleh lingkungan baik internal maupun eksternal. Perpaduan lingkungan internal dan eksternal tersebut, akan mempengaruhi aktifitas, norma, sikap dan peran yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas, kepuasan kerja dan kinerja serta pertumbuhan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang iklim organisasi, maka peneliti menyimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suatu kondisi atau suasana organisasi yang diciptakan oleh berbagai komponen yang membentuk suatu nilai kebijaksanaan dimana pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan bersama. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kinerja dan kepuasan kerja, sehingga semakin sesuai dan sehat suatu organisasi akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Sebuah organisasi mempunyai kecenderungan untuk mempertahankan pegawai dengan nilai-nilai individu yang sesuai dengan iklimnya (Higgins, dalam Apriyatno, (2008). Demikian pula sebaliknya, seorang pegawai akan memilih suatu organisasi dimana iklim organisasinya sesuai dengan nilai yang dianutnya.

Setiap organisasi memiliki budaya, tradisi dan metode tindakan sendiri-sendiri, yang keseluruhannya akan menciptakan iklim tertentu. Demikian uniknya, sehingga setiap organisasi juga mempunyai kondisi psikologis yang berbeda beda. Beberapa organisasi bisa terlihat sangat sibuk dengan aktifitasnya, sementara organisasi lain tampak santai dan lamban dalam aktifitas. Kondisi psikologis yang demikian inilah, yang kemudian merefleksikan suatu iklim organisasi.

Likert dalam Apriyatno (2008), mengukur iklim organisasi dengan mengembangkan instrumen klasik yang berfokus pada gaya manajemen. Survey Likert meliputi beberapa faktor yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penentuan tujuan, dan kontrol. Dalam hal ini, responden diminta untuk memilih sesuai dengan pandangannya pada setiap item yang mengindikasikan kecenderungan otoriter dalam organisasi, penstrukturan yang tinggi

atau partisipatif dan berorientasi manusia. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa organisasi yang berorientasi manusia, menghasilkan tingkat prestasi (kinerja) yang lebih tinggi dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pula.

### **2.3.2. Dimensi Iklim Organisasi**

Menurut Litwin dan Stringer dalam Muhammad (2011) bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat lima dimensi yang diperlukan, yaitu:

- a. *Tanggung jawab (responsibility)*, merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.
- b. *Standar-standar (standards)*, dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- c. *Ganjaran atau reward*, mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja

berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

- d. *Rasa persaudaraan*, merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan tersisih sendiri. Dimensi iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, di mana sumber-sumber sangat terbatas.
- e. *Semangat tim*, merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen yang kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya pegawai merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Menurut Sunyoto (2012) bahwa faktor yang dapat memengaruhi iklim organisasi yaitu perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi dan perilaku pekerja. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi keefektifan dan kemampuan individu. Untuk lebih jelasnya akan penulis jelaskan satu per satu.

- a. Perilaku Pekerja

Perilaku manusia adalah cermin yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka sesuai dengan tujuan organisasi, maka

harus ada perpaduan antara motivasi akan perubahan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku menurut Fremont E. Kast adalah cara bertindak; ia menunjukkan tingkah laku seorang (Kast, 1990). Sedangkan Gibson mendefinisikan perilaku sebagai suatu yang harus dikerjakan orang (Gibson, 1986). Definisi lain yaitu dikemukakan oleh Miftah Thoha, yang memberikan perilaku sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Hal ini berarti bahwa manusia akan berperilaku berbeda satu sama lain dan perilakunya akan ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda (Sunyoto, 2012). Individu akan membawa karakteristiknya ke dalam tatanan organisasi seperti kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Sedangkan karakteristik organisasi di antaranya adalah keteraturan yang diwujudkan dalam hierarki pekerjaan, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengkajian dan sebagainya. Jika karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik organisasi, maka akan terwujudlah perilaku dalam organisasi. Dalam usaha mencapai keberhasilan organisasi, maka seorang pemimpin harus dapat memahami perilaku pegawainya. Gunanya untuk mengetahui kepribadian dan pegawainya yang mencakup sifat khas, perilaku dan temperamen seseorang, sehingga hal tersebut dapat mendukung keberhasilan manajer untuk masa yang akan datang.

## b. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan universal sifatnya, ia selalu ada dan senantiasa diperlakukan pada setiap usaha bersama manusia. Kepemimpinan tersebut di setiap organisasi yang paling kecil dan intim, tingkat lokal, regional, nasional dan internasional. Kepemimpinan merupakan kunci pembuka bagi suksesnya sebuah organisasi. Kepemimpinan kadang kala diartikan sebagai pelaksana otoritas dan membuat keputusan. Ada juga mengartikan suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi George R. Terry memutuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk memengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dengan dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi. Meskipun kekuasaannya pemimpin dapat memengaruhi dan memimpin bawahannya untuk tunduk dan mengikuti bawahannya tetapi mengadakan semata bukan cara yang efektif di dalam kepemimpinan kekuasaan hanyalah sarana yang secara otomatis disandang pemimpin. Hal yang lebih penting adalah dari pemimpin itu sendiri (Sunyoto, 2012). Dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi seorang pemimpin dituntut untuk sanggup dan mampu serta mempunyai keahlian yang diperlukan, sehingga dengan sarana dan prasarana tertentu dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya pada pencapaian tujuan organisasi. Kepribadian seorang pemimpin akan

menentukan pelaksanaan tugasnya untuk memengaruhi bawahannya, peningkatan produktivitas serta adanya kebersamaan dan kepuasan kerja bagi para pekerja dalam lembaga atau organisasi adalah akibat dari gaya kepemimpinan itu sendiri yang berkualitas tentu memiliki sifat jujur, adil dan dapat menerima saran-saran dari bawahannya. Pemimpinan yang demikian selalu bijaksana, selalu belajar dan menyesuaikan kepemimpinan dengan situasi dan kondisi.

c. Teknologi

Teknologi sering mempunyai arti yang sangat berbeda bagi orang-orang yang berlainan. Jika kita bandingkan berbagai definisi teknologi tampak bahwa definisi merupakan tingkat analisis yang dipakai seseorang. Secara keseluruhan memusatkan perhatian pada teknologi produksi yang umum dipakai di seluruh departemen atau organisasi, sedangkan studi tingkat individu biasanya memperhatikan teknologi kerja.

## **2.4. Konsep Gaya Kepemimpinan Situasi**

### **2.4.1. Pengertian Kepemimpinan Situasi**

Gaya kepemimpinan situasional cukup menarik di era saat ini, karena pemimpin dengan gaya ini akan selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dalam beradaptasi/menyesuaikan dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerjanya. Hal itu sesuai dengan kondisi dan situasi saat ini yang menuntut pemimpin harus bersifat akomodatif dan aspiratif terhadap lingkungan kerjanya. Gaya kepemimpinan situasional

menurut Hersey dan Blanchard dalam Thoha (2003) adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut ini:

- a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- b. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
- c. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Konsepsi ini melengkapi pemimpin dengan pemahaman dari hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kematangan para pengikutnya. Dengan demikian, walaupun terdapat banyak variabel-variabel situasional yang penting lainnya seperti: organisasi, tugas-tugas pekerjaan, pengawas dan waktu kerja, akan tetapi penekanan dalam kepemimpinan situasional ini hanyalah pada perilaku pemimpin dan bawahannya saja. Perilaku pengikut atau bawahan ini amat penting untuk mengetahui kepemimpinan situasional. Intinya bahwa pendekatan situasional menyarankan bahwa perilaku pemimpin yang efektif harus: Selalu memperhatikan situasi yang dihadapi, memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan atau dikombinasi dari kedua perilaku utama dari pemimpin yang kemudian menghasilkan empat gaya dasar kepemimpinan. Keempat gaya kepemimpinan tersebut dijelaskan sebagai berikut:



#### a. Gaya Intruksi

Seorang pemimpin dengan gaya intruksi menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan (dalam perilaku tugas) dan sedikit dukungan (dalam perilaku hubungan). Pimpinan memberikan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan para pengikutnya, dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka dan dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecah masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin memberikan batasan peranan pengikut dan memberitahukan mereka tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimana melaksanakan tugas.

#### b. Gaya Konsultasi

Seorang pemimpin dengan gaya konsultasi menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dengan gaya ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang diambil dan mau menerima pendapat dari pengikutnya, tetapi pemimpin masih harus tetap terus memberikan pengawasan dalam menyelesaikan tugas-tugas pengikutnya atau bawahannya serta pengambilan keputusan tetap pada pemimpin. Telah melakukan komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan.

#### c. Gaya Partisipasi

Pemimpin dengan gaya partisipasi menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan para bawahan saling tukar-menukar ide/gagasan dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian.

Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin secara aktif mendengarkan. Hal ini wajar karena bawahan/pengikut telah memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

#### d. Gaya Delegasi

Pemimpin dengan gaya delegasi memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pemimpin dengan gaya ini mendelegasikan secara keseluruhan keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Sehingga bawahannya yang memiliki kontrol untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan petunjuk mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

Salah satu dari kepemimpinan situasional memperhatikan tingkat kematangan bawahan. kematangan (maturity) bawahan dalam hal ini adalah kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya.

Sesuai dengan tulisan oleh Sutarto (2006) bahwa mengenai tingkat kematangan terdiri dari dua dimensi yaitu “job maturity” (kematangan kerja) dan “psychological maturity” (kematangan jiwa). kematangan kerja hubungan dengan “ability” (kemampuan) sedangkan kematangan jiwa berhubungan dengan “willingnes” (kemauan).

Teori gaya kepemimpinan situasional dapat digambarkan melalui bagan jaringan di bawah ini, sekaligus memperlihatkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan.

#### **2.4.2. Keterampilan Kepemimpinan**

Pada spektrum yang lebih luas, manajer atau pemimpin merupakan subjek yang sangat menentukan efektif atau tidaknya manajemen organisasi. Kegagalan sistem memacu tujuan sebagian besar adalah akibat langsung dari ketidakmampuan faktor manusia bergerak secara kondusif dan ketidakmampuan itu adalah buah dari rendahnya kemampuan pimpinan.

Pemikiran tentang kepemimpinan modern juga berangkat dari konsep bahwa kepemimpinan adalah suatu seni (*leadership is an art*). Pemimpin profesional adalah seorang ‘seniman’ dalam memimpin. Seni adalah buah kreasi personal yang mungkin tidak di miliki orang lain, karena itu seni dalam memimpin berbeda setiap orang. Namun demikian, keterampilan umum yang mereka perlukan secara prinsip adalah sama. Keterampilan di maksud adalah keterampilan untuk melaksanakan tugas kepemimpinan yang efektif dan efisien. Robert L. Katz dalam Danim (2012) mengatakan bahwa keterampilan yang harus dimiliki oleh administrator yang efektif adalah keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human relation skill*), dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*). Ketiga jenis keterampilan dimaksud di jelaskan seperti berikut ini.

## **1. Keterampilan Tekhnis (*technical skill* )**

Keterampilan teknis adalah keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas-tugas secara sistematis. Keterampilan teknis ini biasanya di miliki orang-orang yang menduduki jabatan tingkat menengah atau tingkat bawah. Mereka terampil dalam menggunakan metode, teknik, prosedur atau prakarsa baru, terutama yang berhubungan dengan materi. Keterampilan ini erat kaitannya dengan gerak motoris atau keterampilan tangan atau manual. Keterampilan-keterampilan di maksud antara lain adalah:

- a. Kemampuan menyusun laporan pertanggung jawaban
- b. Kemampuan menyusun program tertulis.
- c. Keterampilan membuat data statistik sekolah
- d. Keterampilan membuat keputusan dan merealisasikannya.
- e. Keterampilan mengetik.
- f. Keterampilan menata ruang
- g. Keterampilan membuat surat.

Dengan uraian ini tidaklah berarti bahwa pimpinan puncak tidak perlu memiliki keterampilan teknis. Keterampilan teknis ini pun harus di miliki oleh mereka minimal untuk masalah standar seperti kriteria keberhasilan, penjadwalan, dan sebagainya.

## **2. Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skill*)**

Keterampilan hubungan manusiawi adalah kemampuan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin

komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak manusiawi antar-pihak yang terlibat. Administrator atau manager di samping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga menghadapi manusianya. Bahkan bagi pimpinan puncak (*top Management*) yang disebutkan terakhir menduduki posisi terbesar, lebih dari separuh aktivitas rutinnnya. Manusia yang menduduki posisi sentral itu sering dilukiskan sebagai *the man behind the gun*. Tanpa memiliki kemampuan dalam hubungan manusiawi, maka kelompok kerja sama tidak mungkin terjalin secara harmonis. Keterampilan hubungan manusiawi ini antara lain tercermin dalam hal:

- a. Keterampilan menempatkan diri dalam kelompok.
- b. Keterampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan.
- c. Sikap terbuka terhadap kelompok kerja.
- d. Kemampuan mengambil hati melalui keramah-tamahan.
- e. Penghargaan terhadap nilai-nilai etis.
- f. Pemerataan tugas dan tanggung jawab.
- g. Iktikad baik, adil, menghormati, dan menghargai orang lain.

Dan aksi antar-individu bervariasi dalam cara dan tujuannya. Hubungan antar-manusia itu ada yang sifatnya disengaja antar-pribadi, disengaja formal, dan mungkin juga insidental dengan format interaksi tatap muka atau non tatap-muka. Interaksi non tatap-muka merupakan interaksi yang dilakukan melalui surat-menyurat, telepon faksimile, *e-mail*, dan sebagainya. Hubungan antara- manusia yang dituangkan dalam karya ini mengandung pengertian interaksi fisik dan

interaksi personal. Dan interaksi itu, antara pemimpin atau manager dengan subordinat atau bawahan terjadi interaksi dinamis dan saling menciptakan kepuasan pada kedua belah pihak.

Di dalam dunia kerja, kepuasan tidak mungkin di peroleh melalui cara yang sederhana itu, oleh sebab orang mempunyai kebutuhan fisiologis, harga diri, rasa ingin dan berkembang, dan sebagainya. Kebutuhan-kebutuhan itu sifatnya kumulatif dan karenanya sulit terpenuhi. Di bidang kepemimpinan dan Management interaksi dinamis antara pimpinan puncak, dengan kelompok pimpinan di bawahnya, dan para pegawai adalah syarat mutlak menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini akan melahirkan kepuasan di dalam diri individu yang pada gilirannya akan merangsang motivasi kerja pegawai.

### **3. Keterampilan *Konseptual (Conceptual Skill)***

Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang di butuhkan di dalam dunia kerja. Kepala sekolah atau para pengelola satuan pendidikan di tuntut dapat memahami konsep dan teori yang erat hubungannya dengan pekerjaan.

Demikian halnya, untuk dapat melaksanakan praktek administrasi yang efektif, seorang yang administrator harus memahami teori-teori administrasi. Untuk dapat melaksanakan supervisi dengan baik seorang supervisor harus memahami ilmu dan seni supervisi. Ringkasnya, keterampilan konseptual dituntut dalam dunia kerja. Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan

mengorganisasi pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dia miliki dengan berbagai situasi.

### **2.4.3. Dimensi Gaya Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (2012) memiliki dua dimensi yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan.

#### **a. Perilaku tugas (*task behavior*)**

Perilaku tugas didefinisikan sebagai sejauh mana pemimpin terlibat dalam menjabarkan tugas dan tanggung jawab dari seorang individu atau kelompok. Perilaku ini termasuk mengarahkan orang-orang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan harus melakukannya, di mana untuk melakukannya, dan siapa yang melakukannya.

#### **b. Perilaku hubungan (*relationship behaviour*)**

Perilaku hubungan didefinisikan sebagai sejauh mana pemimpin terlibat dalam dua cara atau banyak cara komunikasi, perilaku termasuk mendengarkan, memfasilitasi, dan perilaku mendukung.

Di dalam kepemimpinan situasional bawahan mempunyai arti sangat penting, yang mana seorang pemimpin harus memperhatikan kesiapan bawahannya/ pengikut (*follower*) memiliki kemampuan (*ability*) dan kemampuan (*willingness*) untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Kesiapan mempunyai dua komponen utama yaitu *ability* atau *willingness* :

- a. Kemampuan (*ability*) adalah pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang seorang individu atau kelompok membawa tugas atau kegiatan tertentu.

- b. Kemauan (*willingness*) adalah sejauh mana individu atau kelompok memiliki kepercayaan diri, komitmen, dan motivasi untuk menyelesaikan tugas tertentu.

#### **2.4.4. Model Gaya Kepemimpinan Situasional**

Adapun model gaya dasar kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yang dihasilkan atas dasar kombinasi perilaku tugas dan hubungan dibedakan menjadi empat (2012) :

a. Mengarahkan (*telling*)

Gaya ini tepat untuk kesiapan pengikut rendah (R1). Gaya kepemimpinan yang mengarahkan, merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh pemimpin pada kondisi pegawai lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Sementara itu, organisasi menghendaki penyelesaian tugas-tugas yang tinggi. Dalam situasi seperti ini Hersey dan Blanchard menyarankan agar pemimpin memainkan peran *directive* yang tinggi, memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas itu tanpa mengurangi intensitas hubungan sosial dan komunikasi antara pemimpin dan bawahan. Adapun ciri-ciri mengarahkan (*telling*) adalah tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan tugas khusus, pengawasan dilakukan secara ketat, dan pemimpin menerangkan kepada bawahan apa yang harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakannya, kapan harus dilaksanakan pekerjaan itu, dan di mana pekerjaan itu harus dilakukan.

b. Menjual (*selling*)

Gaya ini paling tepat untuk kesiapan pengikut moderat (R2). Pada saat kondisi pegawai menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk



mencoba melakukannya, pemimpin juga memproporsikan struktur tugas dengan tanggung jawab pegawai. Selain itu, pemimpin harus menemukan hal-hal yang menyebabkan pegawai tidak termotivasi serta masalah-masalah yang dihadapi pegawai. Pada kondisi ini, pegawai sudah mulai mampu mengerjakan tugas-tugas dengan lebih baik, akan memicu perasaan timbulnya *over confident*. Kondisi ini, memungkinkan pegawai menghadapi permasalahan baru yang muncul. Oleh karena itu, setelah memberikan pengarahan, pemimpin harus memerankan gaya menjual dengan mengajukan beberapa alternatif pemecahan masalah. Ciri-ciri menjual (*selling*) adalah tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menerangkan keputusan, pemimpin memberikan kesempatan untuk penjelasan, pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, dan pemimpin mulai melakukan komunikasi dua arah.

#### c. Menggalang Partisipasi (*participation*)

Gaya ini paling tepat untuk kesiapan pengikut tinggi dengan motivasi moderat (R3). Perilaku kepemimpinan partisipasi, adalah respon pemimpin yang harus diperankan ketika pegawai memiliki tingkat kemampuan akan tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab, karena ketidakmauan atau ketidakpercayaan mereka untuk melakukan tugas/tanggung jawab seringkali disebabkan karena kurang keyakinan. Dalam kasus seperti ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengarkan mendukung usaha-usaha yang dilakukan para bawahan. Adapun ciri-ciri *participation* adalah tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, dan pemimpin dan bawahan bersama-sama membuat keputusan

#### d. Mendelegasikan (*delegating*)

Gaya ini paling tepat untuk pegawai dengan tingkat kemampuan dan kemauan yang tinggi (R4). Dengan gaya delegasi ini pemimpin sedikit memberi pengarahan maupun dukungan, karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas/tanggung jawabnya. Mereka diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskan tentang bagaimana, kapan dan dimana pekerjaan mereka harus diselesaikan. Pada gaya delegasi ini tidak terlalu diperlukan komunikasi dua arah. Adapun ciri-ciri mendelegasikan (*delegating*) adalah rendah hubungan dan rendah tugas, dan pemimpin melimpahkan pembuatan keputusan dan pelaksanaan kepada bawahan.

## **2.5. Konsep Kepuasan Kerja**

### **2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Jewell dan Siegall (2013) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja, secara sederhana kita dapat mengatakan bahwa pegawai yang puas lebih menyenangi situasi kerjanya daripada yang tidak menyenangi. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2011) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Berbeda dengan pendapat Anogara (2011) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan yang berhubungan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, hubungan antara atasan dengan bawahan dan hubungan sesama pegawai.

Menurut Robbins (2013), Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara banyaknya

jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sedangkan Luthans (2015) memberikan definisi yang lebih komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, evaluatif dan menyatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sejalan dengan pernyataannya ini, Wexley dan Yukl (2014) mengemukakan pendapat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan-perasaan pegawai mengenai pekerjaannya, secara umum sikap para pegawai yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda pada pekerjaannya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya, sesuai dengan terpenuhi atau tidak terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan demikian pula sebaliknya.

### **2.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja**

Menurut Luthans (2015), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu :

#### *1. The work itself* (pekerjaan itu sendiri).

Unsur ini menjelaskan pandangan pegawai mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut pegawai mempunyai kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan

mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baiknya mereka bekerja. Ada kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan dan kemampuan pegawai diharapkan mampu mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik.

## 2. *Pay* (Gaji)

Pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan pegawai tersebut melakukan perbandingan sosial dengan pegawai bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja pegawai terhadap gaji. Oleh karena itu gaji harus ditentukan sedemikian rupa agar kedua belah pihak (pegawai dan perusahaan) merasa sama-sama diuntungkan. Karena pegawai yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada kinerja pegawai. Ketidakpuasan sebagai besar pegawai terhadap besarnya kompensasi sering diakibatkan adanya perasaan tidak diperlakukan dengan adil dan layak dalam pembayaran mereka. Dengan gaji yang diberikan,

pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik dan status sosial sehingga memperoleh kepuasan kerja dari besarnya gaji yang diterima.

### 3. *Promotion Opportunities* (Kesempatan promosi)

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Proses pemindahan pegawai dari jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi (promosi) selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada pegawai.

### 4. *Supervision* (Pengawasan)

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Oleh sebab itu aktivitas pegawai di perusahaan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik. Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong

gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja pegawai yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

#### 5. *Co-worker* (Rekan Kerja)

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran serta bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.

#### 6. *Working condition* (Kondisi kerja)

Kondisi kerja meliputi iklim organisasi dan lingkungan organisasi, apabila kondisi kerja bagus (lingkungan yang bersih dan menarik), akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan akan berdampak sebaliknya pula. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi yang ada buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Namun dalam penelitian ini akan lebih berfokus pada faktor kondisi kerja (iklim organisasi) dan pengawasan (gaya kepemimpinan).

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Iklm Organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja para pegawai. Iklm organisasi dalam perusahaan bergerak dari yang menyenangkan (positif) ke netral, sampai dengan tidak menyenangkan (negatif). Pada dasarnya pegawai menginginkan iklm organisasi yang menyenangkan, hal ini berhubungan dengan keuntungan yang didapatkan seperti prestasi yang baik, kepuasan kerja yang tinggi dan meningkatnya kinerja para pegawai (Falahy, 2015). Pemeliharaan iklm organisasi sangat penting diperhatikan dalam pencapaian kepuasan kerja pegawai (Rismayani & Hartuti, 2013).

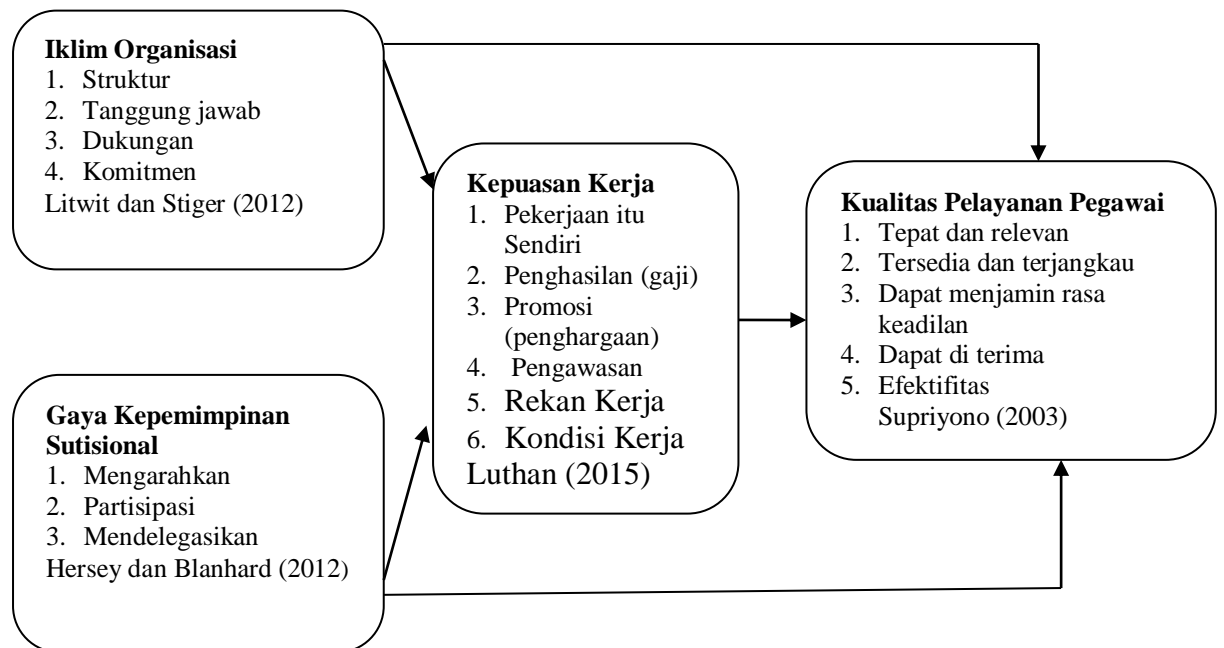
Gaya kepemimpinan situasional yang efektif dianggap penting dalam pencapaian kepuasan kualitas pelayanan pegawai. Seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh langsung terhadap pemberian motivasi, bimbingan, pengarahan kepada bawahan dan memberikan bantuan kepada pegawai yang mengalami kesulitan saat bekerja cenderung akan berdampak langsung kepada para pegawai. Pegawai lebih cenderung berusaha mengerahkan usaha lebih dalam pengerjaan dan penyelesaian pekerjaan mereka demi pencapaian tujuan perusahaan (Voon, et al, 2011).

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh pegawai terhadap pekerjaannya seperti suasana kerja yang meliputi iklm organisasi, hubungan antara atasan dan bawahn, hubungan dengan sesama pegawai, gaya kepemimpinan yang ada dalam perusahaan (Luthans, 2015). Iklm



organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki arti yang penting untuk pencapaian kepuasan kerja pegawai. Dengan menciptakan iklim organisasi yang positif dapat membawa para pegawai merasakan kepuasan kerja yang tinggi begitu juga dengan gaya kepemimpinan situasional yang efektif dengan tetap mempertimbangkan keadaan para pegawai juga berdampak langsung pada kualitas pelayanan pegawai. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai akan memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan sehingga mendukung keberhasilan tercapainya tujuan secara efektif dan efisien (Kusmaningtyas, 2013).

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kerangka Pikir Penelitian

### **3.2. Hipotesis Penelitian**

1. iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
2. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
4. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
6. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten Kepulauan Selayar
7. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan jelas penggunaannya secara rinci serta

diberikan beberapa indikator pengukurannya. Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Iklim organisasi ( $X_1$ ), adalah persepsi pegawai mengenai keadaan yang menunjukkan kualitas lingkungan internal suatu organisasi atau kantor.

Indikator iklim organisasi (Litwin dan Stringer, 2012) meliputi :

- a. Struktur,
- b. Tanggung jawab,
- c. Dukungan,
- d. Komitmen.
- e. Standar – standar
- f. Pengakuan

2. Gaya kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) adalah persepsi pegawai mengenai efektivitas gaya kepemimpinan pimpinan saat memberikan pengarahan dan dukungan, berdasarkan kemampuan dan kemauan pegawai saat pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Indikator gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (2012) dalam penelitian ini adalah :

- a. Mengarahkan/memberitahukan (*telling*),
- b. Menjajakan (*selling*)
- c. Partisipasi (*participating*),
- d. Mendelegasikan (*delegating*).

3. Kepuasan kerja ( $Z$ ) adalah penilaian pegawai terhadap pekerjaannya yang menimbulkan perasaan senang atau tidak senang, sesuai dengan terpenuhi atau

tidak terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri pegawai.

Indikator kepuasan kerja Luthans (2015) terdiri atas :

- a. Pekerjaan Itu Sendiri
  - b. Penghasilan Pegawai (gaji)
  - c. Promosi /Penghargaan
  - d. Pengawasan
  - e. Rekan Kerja
  - f. Kondisi Kerja
4. Kualitas pelayanan (Y), adalah. hasil kerja secara tepat dan relevan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator Supriyono (2003) yaitu :
- a. Tepat dan relevan
  - b. Tersedia dan terjangkau
  - c. Dapat menjamin rasa keadilan
  - d. Dapat di terima
  - e. Efektifitas

Indikator variabel  $X_1$ ,  $X_2$  serta Z dan Y akan dijabarkan dalam item-item pertanyaan, dan pada setiap item pertanyaan terdapat range skor antara 1 (satu) sampai 5 (lima), dan setiap jawaban memiliki skor sebagai berikut : sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1.

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Iklim Organisasi X <sub>1</sub> (Litwing dan Stringer, 2012)	Persepsi pegawai mengenai keadaan yang menunjukkan kualitas lingkungan internal suatu organisasi atau kantor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Struktur,</li> <li>- Tanggung jawab,</li> <li>- Dukungan,</li> <li>- Komitmen.</li> <li>- Standar – standar</li> <li>- Pengakuan</li> </ul>	Likert Scala 5 – Sangat Setuju 4- Setuju 3-Kurang Setuju 2-Tidak Setuju 1-Sangat Tidak Setuju
Gaya kepemimpinan situasional (X <sub>2</sub> ) (Hersey dan Blanchard, 2012)	Persepsi pegawai mengenai efektivitas gaya kepemimpinan saat memberikan pengarahan dan dukungan berdasarkan kemampuan dan kemauan pegawai saat pelaksanaan tugas-tugas pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengarahkan/memberi tahu (<i>telling</i>),</li> <li>- Menjajakan (<i>selling</i>)</li> <li>- Partisipasi (<i>participating</i>),</li> <li>- Mendelegasikan (<i>delegating</i>).</li> </ul>	Likert Scala 5 – Sangat Setuju 4- Setuju 3-Kurang Setuju 2-Tidak Setuju 1-Sangat Tidak Setuju
Kepuasan Kerja (Z) Luthans (2015)	Penilaian pegawai terhadap pekerjaannya yang menimbulkan perasaan senang atau tidak senang, sesuai dengan terpenuhinya atau tidak terpenuhinya kebutuhan – kebutuhan yang ada dalam diri pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penghasilan pegawai</li> <li>- Penghargaan dari atasan</li> <li>- Pengawasan dalam pelaksanaan kerja.</li> </ul>	Likert Scala 5 – Sangat Setuju 4- Setuju 3-Kurang Setuju 2-Tidak Setuju 1-Sangat Tidak Setuju

Kualitas Pelayanan	Hasil Kerja secara tepat dan relevan yang dicapai oleh seorang pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tepat dan Relevan</li> <li>- Tersedia dan Terjangkau</li> <li>- Dapat menjamin rasa keadilan</li> <li>- Dapat diterima</li> <li>- Efektifitas</li> </ul>	<p>Likert Scala</p> <p>5 – Sangat Setuju</p> <p>4- Setuju</p> <p>3-Kurang Setuju</p> <p>2-Tidak Setuju</p> <p>1-Sangat Tidak Setuju</p>
--------------------	--	---	---

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2012). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

#### **4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar selama dua bulan 2020.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar berjumlah 80 orang yang terdiri dari 25 Pegawai PNS dan 55 PTT.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 80 orang pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **4.4. Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner/angket. Penggunaan interview dimaksudkan untuk mendapatkan data awal dan juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail. Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian.

#### **4.5. Jenis dan Sumber Data**

##### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dimaksud adalah data yang berbentuk angka-angka sedangkan data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka.

##### 2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sampel sebagai responden penelitian dan data sekunder diperoleh dari data dokumen organisasi Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **4.6. Skala Pengukuran**

Skala pengukuran kuesioner penelitian didasarkan pada skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang



atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Creswell, 2017) Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara variabel penelitian sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh penelitian yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Dalam pengukuran skala Likert terdapat 5 opsi jawaban yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 5– Sangat Setuju
- 4– Setuju
- 3– Kurang Setuju
- 2– Tidak Setuju
- 1– Sangat Tidak Setuju

#### **4.7. Teknik Analisis Data**

##### **4.7.1. Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi dari semua variabel (Ghozali, 2011).

#### **4.7.2. Uji Instrumen Penelitian**

Menurut Ghozali (2011) Pengujian terhadap kualitas data dilakukan dengan metode *construct validity*. Metode ini digunakan untuk mengukur kemampuan setiap instrumen pertanyaan menggambarkan variabel. Pengukuran reliabilitas dan validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot*. Pengukuran variabel tersebut dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

##### **4.7.2.1. Uji Validitas**

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuisisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan (Umar, 2012). Kuesioner riset dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang di teliti (Suliyanto, 2011).

- a. Jika  $r$  hitung positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika  $r$  hitung negatif atau  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

##### **4.7.2.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen dalam hal ini kuisisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama (Umar, 2012). Tujuan pengujian ini untuk melihat masing-masing instrumen yang digunakan dengan koefisien *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,6.

#### 4.7.2.3. Uji Asumsi Klasik

Menurut Muhidin & Abdurahman (2017) pengujian asumsi klasik bertujuan untuk menghasilkan model regresi yang baik, untuk menghindari kesalahan dalam pengujian asumsi klasik maka jumlah sampel yang digunakan harus bebas dari bias. Uji asumsi klasik terdiri dari:

##### 1. Uji Normalitas

Menurut Muhidin & Abdurahman (2017) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada beberapa cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu salah satunya dengan menggunakan analisis grafik.

##### 2. Uji Multikolinieritas

Menurut Muhidin & Abdurahman (2017) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dengan melihat nilai *tolerance* > 0,10 dan lawannya *variance inflation factor (VIF)* < 0,10 berarti data tidak ada masalah multikolinieritas.

##### 3. Uji Heterokedastisitas

Menurut Muhidin & Abdurahman (2017) uji heteroskedastisitas berarti varians (variasi) tidak sama untuk semua pengamatan. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari

residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedasitas dan jika berbeda disebut heteroskedasitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedasitas atau tidak terjadi heteroskedasitas. Kebanyakan data *cross-section* mengandung situasi heteroskedasitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sederhana, dan besar).

#### 4.7.2.4. Uji Parsial (Uji T)

Menurut (Neolaka, 2016) uji parsial (Uji T) dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam persamaan regresi berganda secara parsial. Uji t juga dilakukan untuk menguji kebenaran koefisien regresi dan melihat apakah koefisien regresi yang diperoleh signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Adapun rumus hipotesis statistiknya, adalah sebagai berikut

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

t : t Hitung

r.: Koefisien korelasi

n : Jumlah Sampel

Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antar variabel, dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika nilai t hitung sama dengan atau lebih besar dari satu t tabel maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

- b. Jika nilai t hitung lebih kecil dari t tabel maka variabel independen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen.

#### 4.7.2.5. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2018) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria sebagai berikut:

1. Menentukan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  atau 0,05
2. Menghitung Uji F (*F-Test*)

$$F \text{ Hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien determinasi gabungan

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk signifikansi pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut

- Jika F hitung sama dengan atau lebih besar dari F tabel maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- Jika F hitung lebih kecil dari F tabel maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen.

#### 4.7.2.6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

MenurutGhozali (2018)koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang mengecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel X terhadap Y, yaitu dengan cara :

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\}\{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Dimana:

R= Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel yang diteliti

X = Variabel independen

Y = Variabel terikat

#### 4.7.2.7. Uji Sobel

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2009) variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut turut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan melalui prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan

mengalikan jalur  $X \rightarrow M$  (a) dengan jalur  $M \rightarrow Y$  (b) atau  $ab$ . Jadi koefisien  $ab = (c - c')$ , dimana  $c$  adalah pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  tanpa mengontrol  $M$ , sedangkan  $c'$  adalah koefisien Pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  setelah mengontrol  $M$ . Standard error koefisien  $a$  dan  $b$  ditulis  $Sa$  dan  $Sb$ , besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect)  $Sab$  dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai  $t$  dari koefisien  $ab$  dengan rumus sebagai berikut :

$$z\text{-value} = \frac{ab}{\sqrt{Sab^2}}$$

Keterangan :

$ab$  koefisien indirect effect yang diperoleh dari perkalian antara direct effect  $a$  dan  $b$ .

- a. koefisien direct effect independen ( $X$ ) terhadap mediator ( $M$ ).
- b. koefisien direct effect mediator ( $M$ ) terhadap dependen ( $Y$ ).

$Sa$  Standar error dari koefisien  $a$ .

$Sb$  Standar error dari koefisien  $b$ .

Jika  $z$ -value dalam harga mutlak  $> 1,96$  atau ting signifikansi statistik  $z$  ( $p$ -value)  $< 0,05$ , berarti indirect effect atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, signifikan pada taraf signifikansi  $0,05$  (Preacher and Hayes., 2004).

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar mempunyai tugas membantu Bupati Kepulauan Selayar dalam urusan pemerintahan di bidang kesejahteraan Sosial yang menjadi kewenangan daerah serta tugas pembantuan yang ditugaskan kepada pemerintah daerah.

Keberhasilan program pembangunan kesejahteraan sosial diantaranya ditandai adanya peningkatan kualitas kehidupan yang layak dan bermartabat, serta tercukupinya kebutuhan dasar masyarakat. Untuk mencapai keberhasilan pembangunan yang dicita-citakan pemerintah dan masyarakat secara bersama-sama harus berperan aktif sesuai dengan tugas dan fungsinya masyarakat selaku subjek dan objek pembangunan. Pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing, melindungi serta menciptakan suasana yang kondusif, agar peran aktif semua pihak dapat terakomodir dalam pembangunan.

Visi : ***“Terwujudnya Pelayanan Prima dan Ketahanan Sosial Menuju Kemandirian Masyarakat”***.

Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dalam rangka Pencapaian visi tersebut diatas maka ditetapkan misi sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan.
2. Peningkatan upaya penanggulangan kemiskinan, PMKS lainnya dan pengangguran.
3. Peningkatan pembinaan dan penguatan kelembagaan.



4. Pemberdayaan dan penggalangan potensi dan sumber daya untuk kesejahteraan sosial serta peningkatan pemahaman, penghayatan dan pengamalan nilai – nilai kepahlawanan, keperintisan dan kesetiakawanan sosial dalam kehidupan masyarakat.
5. Peningkatan kualitas pelayanan, kualitas hidup dan kesejahteraan penyandang masalah sosial.

Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar mempunyai susunan/ struktur organisasi yang terdiri atas :

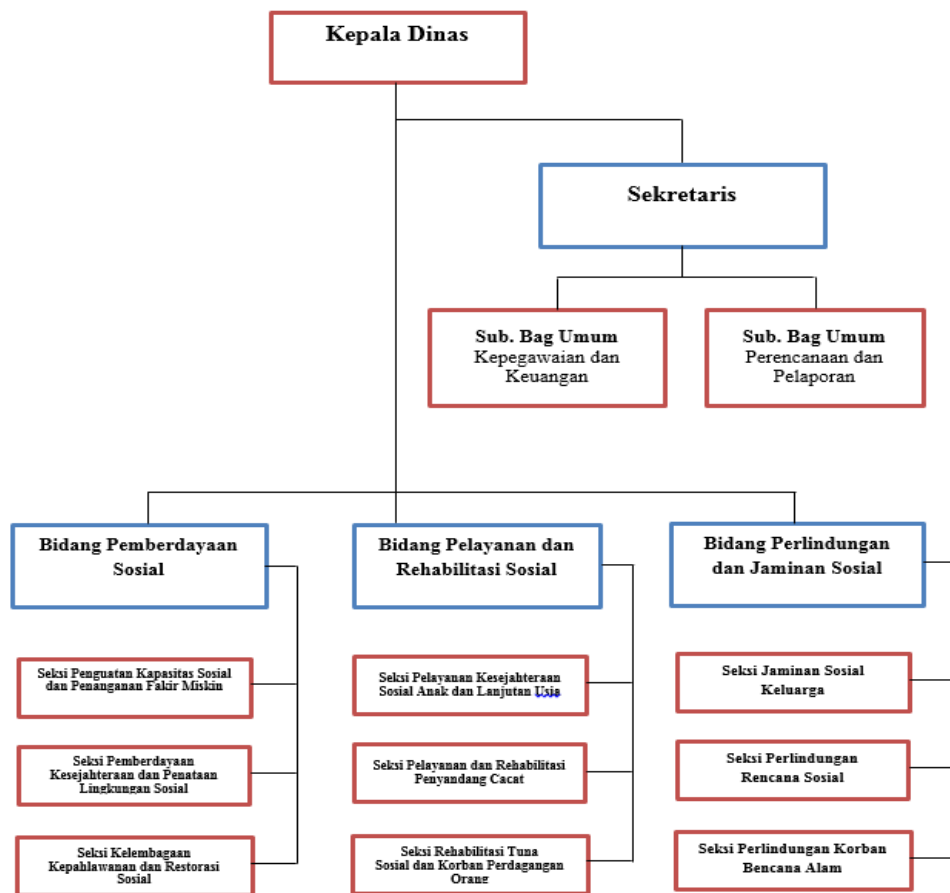
- a. Kepala Dinas
- b. Sekretaris, yang terdiri dari :
  - 1) Sub Bagian Umum, Kepegawaian DAN Keuangan
  - 2) Sub Bagian Hukum, Perencanaan dan Pelaporan
- c. Bidang Pemberdayaan Sosial dan Penanganan Fakir Miskin, yang terdiri atas :
  - 1) Seksi Penguatan Kapasitas Sosial, dan Penanganan Fakir Miskin
  - 2) Seksi Pemberdayaan Kesejahteraan dan Penataan Lingkungan Sosial
  - 3) Seksi Kelembagaan, Kepahlawanan dan Restorasi Sosial
- d. Bidang Pelayanan dan Rehabilitasi Sosial, yang terdiri atas :
  - 1) Seksi Pelayanan Kesejahteraan Sosial anak dan Lanjut Usia
  - 2) Seksi Pelayanan dan Rehabilitasi Penyandang Cacat (Penyandang Disabilitas)
  - 3) Seksi Rehabilitasi Tuna Sosial dan Korban Perdagangan Orang

e. Bidang Perlindungan dan Jaminan Sosial, yang terdiri atas :

- 1) Seksi Perlindungan Korban Bencana Alam
- 2) Seksi Perlindungan Korban Bencana Sosial
- 3) Seksi Jaminan Sosial Keluarga

f. Unit Pelaksana Teknis ( UPT )

Selanjutnya secara sederhana struktur organisasi Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilihat pada gambar :



Gambar I Struktur Organisasi Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar

### 5.1.2 Karakteristik Responden

Sebelum menganalisis setiap variabel dalam penelitian ini, terlebih dahulu peneliti menjelaskan sampel dalam penelitian yang tergambar dalam karakteristik

responden. Karakteristik responden penelitian menggunakan empat indikator, yaitu karakteristik responden berdasarkan umur, karakteristik responden berdasarkan Jenis kelamin, karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dan berdasarkan masa kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1 Distribusi Responden Berdasarkan Umur

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 30 tahun	26	32,5
2	31 – 50 tahun	50	62,5
3	lebih dari 50 tahun	4	5,0
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan data pada tabel 5.1 bahwa dari 80 responden dalam penelitian terdapat 26 orang atau 32,5% yang berumur kurang dari 30 tahun, 50 orang atau 62,5% yang berumur antara 31- 50 tahun, dan terdapat 4 orang atau 5,0% yang berumur lebih dari 50 tahun keatas.

Tabel 5.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis kelamin

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Pria	30	37,5
2	Wanita	50	62,5
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 80 responden dalam penelitian terdapat 30 orang atau 37,5% yang berjenis kelamin pria dan 50 orang atau 62,5% yang berjenis kelamin wanita.

Tabel 5.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	SMA Sederajat	28	35,0
2	Diploma	4	5,0
3	S1	45	56,3
4	S2	3	3,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan dari tabel 5.3 dapat dijelaskan bahwa dari 80 responden, terdapat 28 orang 35 % dengan tingkat pendidikan SMA sederajat, 4 orang atau 5% dengan tingkat pendidikan diploma, 45 orang atau 56,3% dengan tingkat pendidikan S1, dan 3 orang atau 3,8% dengan tingkat pendidikan S2.

Tabel 5.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	kurang dari 2 tahun	14	17,5
2	2 - 5 tahun	16	20,0
3	6 - 10 tahun	12	15,0
4	11 - 15 tahun	22	27,5
5	lebih 15 tahun	16	20,0
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja yang terdapat pada tabel 5.4 dapat jelaskan bahwa dari 80 responden dalam penelitian, terdapat 14 orang atau 17,5% dengan masa kerja kurang dari 2 tahun, 16 orang atau 20% dengan masa kerja 2 – 5 tahun, 12 orang atau 15% dengan masa kerja 6 – 10 tahun, terdapat 22 orang atau 27,5% dengan masa kerja 11 – 15 tahun, dan terdapat 16 orang atau 20% dengan masa kerja lebih 15 tahun.

### 5.1.3 Deskripsi Variabel Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah suatu kondisi atau suasana organisasi yang diciptakan oleh berbagai komponen yang membentuk suatu nilai kebijaksanaan dimana pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan bersama. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kualitas pelayanan dan kepuasan kerja, sehingga semakin sesuai dan sehat suatu organisasi akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan kualitas pelayanan pegawai. Dalam menjelaskan variabel Iklim Organisasi, penulis menggunakan 8 indikator yang didesain dalam pertanyaan yang diberikan ke responden.

Tabel 5.5 Uji Rata Rata Variabel Iklim Organisasi

	Statistics								Iklim Organisasi
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
N Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,55	3,98	4,39	4,01	4,25	4,24	3,98	4,24	33,63
Std. Error of Mean	,069	,081	,063	,079	,072	,062	,067	,065	,372
Median	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,50
Mode	5	4	4	4	4	4	4	4	32
Std. Deviation	,614	,729	,562	,703	,646	,557	,595	,579	3,331
Variance	,377	,531	,316	,494	,418	,310	,354	,335	11,098
Skewness	-	,039	-	-	-	,036	,006	-	,042
Std. Error of Skewness	1,036	,269	,197	,467	,289	,269	,269	,063	,269
Kurtosis	,074	-	-	,448	-	-	-	-	-,790
Std. Error of Kurtosis	,532	1,085	,814	,532	,667	,274	,073	,362	,532
Range	2	2	2	3	2	2	2	2	13
Minimum	3	3	3	2	3	3	3	3	27
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum	364	318	351	321	340	339	318	339	2690

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan rata rata (mean) dari setiap item pertanyaan menunjukkan nilai 33,63. Nilai memberikan informasi bahwa variabel iklim organisasi masuk kategori baik.

Tabel 5.6 Distribusi Pendapat Responden bahwa Suasana Lingkungan Kerja sangat Mendukung untuk Berkinerja Lebih Baik

**Saya merasa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	26	32,5	32,5	38,8
Valid Sangat Setuju	49	61,3	61,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa responden setuju tentang suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik. Dari 80 responden terdapat 5 orang atau 6,3% yang kurang setuju, 26 orang atau 32,5% yang menyatakan setuju dan 49 orang atau 61,3% yang menyatakan sangat setuju bahwa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik.

Tabel 5.7 Distribusi Pendapat Responden bahwa Suasana Lingkungan Kerja sangat sesuai dengan yang diharapkan.

**Suasana lingkungan kerja saya saat ini sangat sesuai dengan yang saya harapkan**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	22	27,5	27,5	27,5
Valid Setuju	38	47,5	47,5	75,0
Valid Sangat Setuju	20	25,0	25,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.7 menunjukkan bahwa responden setuju Suasana lingkungan kerja saat ini sangat sesuai dengan yang diharapkan. Dari 80 responden terdapat 22 orang atau 27,5% yang kurang setuju, 38 orang atau 47,5% yang menyatakan setuju dan 20 orang atau 25% yang menyatakan sangat setuju bahwa Suasana lingkungan kerja saat ini sangat sesuai dengan yang diharapkan.

Tabel 5.8 Distribusi Pendapat Responden bahwa Hubungan antara Bawahan dengan Atasan Terjalin dengan Harmonis

**Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Setuju	43	53,8	53,8	57,5
Valid Sangat Setuju	34	42,5	42,5	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.8 menunjukkan bahwa responden merasakan hubungan antara bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis. Dari 80 responden terdapat 3 orang atau 3,8 % yang kurang setuju, 43 orang atau 53,8 % yang menyatakan setuju dan 34 orang atau 42,5 % yang menyatakan sangat setuju bahwa hubungan antara bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis.

Tabel 5.9 Distribusi Pendapat Responden bahwa Hubungan antara Bawahan dengan Atasan telah Menumbuhkan Rasa Saling Menghormati Satu Sama Lain

**Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Kurang Setuju	13	16,3	16,3	18,8
Valid Setuju	47	58,8	58,8	77,5
Sangat Setuju	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.9 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa hubungan antara bawahan dengan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain. Dari 80 responden terdapat 2 orang atau 2,5 % yang tidak setuju, 13 orang atau 16,3 % yang menyatakan kurang setuju, 47 orang atau 58,8 % yang menyatakan setuju dan 18 orang atau 22,5 % yang menyatakan sangat setuju bahwa hubungan antara bawahan dengan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain.

Tabel 5.10 Distribusi Pendapat Responden bahwa Hubungan dengan Rekan Kerja Terjalin dengan Harmonis

**Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Setuju	9	11,3	11,3	11,3
Valid Setuju	42	52,5	52,5	63,8
Sangat Setuju	29	36,3	36,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021



Berdasarkan tabel 5.10 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis. Dari 80 responden terdapat 9 orang atau 11,3% yang kurang setuju, 42 orang atau 52,5% yang menyatakan setuju dan 29 orang atau 36,3 % yang menyatakan sangat setuju bahwa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis.

Tabel 5.11 Distribusi Pendapat Responden bahwa Responden tidak Mengalami Hambatan Kerja untuk Berkomunikasi dengan Sesama Rekan Kerja  
**Saya tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	51	63,8	63,8	70,0
Valid Sangat Setuju	24	30,0	30,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.11 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja. Dari 80 responden terdapat 5 orang atau 6,3% yang kurang setuju, 51 orang atau 63,8 % yang menyatakan setuju dan 24 orang atau 30 % yang menyatakan sangat setuju bahwa dalam bekerja responden tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja.

Tabel 5.12 Distribusi Pendapat Responden bahwa Organisasi Tempat Saya Bekerja telah Menyediakan Fasilitas Elektronik Guna Mendukung Pekerjaan Pegawai.

**Organisasi tempat saya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	15	18,8	18,8	18,8
Valid Setuju	52	65,0	65,0	83,8
Valid Sangat Setuju	13	16,3	16,3	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.12 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa organisasi tempatnya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai. Dari 80 responden terdapat 15 orang atau 18,8% yang kurang setuju, 52 orang atau 65 % yang menyatakan setuju dan 13 orang atau 16,3 % yang menyatakan sangat setuju bahwa organisasi tempatnya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai.

Tabel 5.13 Distribusi Pendapat Responden bahwa Fasilitas yang Tersedia di Lingkungan Kerja telah Mendukung Jalannya Pekerjaan.

**Fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	49	61,3	61,3	68,8
Valid Sangat Setuju	25	31,3	31,3	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.13 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya. Dari 80 responden terdapat 6 orang atau 7,5 % yang kurang setuju, 49 orang atau 61,3 % yang menyatakan setuju dan 25 orang atau 31,3 % yang menyatakan sangat setuju bahwa fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan.

#### **5.1.4 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapa pun yang menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, manakala dalam tugas itu dia berinteraksi dengan orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun di dalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali, yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka amat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan. Oleh karenanya tidak ada satu definisi kepemimpinan pun dapat di rumuskan secara sangat lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial atau perilaku interaktif manusia di dalam organisasi yang memiliki.

Dalam mendeskripsikan variabel tentang gaya kepemimpinan, penulis menggunakan 8 indikator yang didesain dalam 8 pertanyaan.

Tabel 5.14 Uji Rata Rata Variabel Gaya Kepemimpinan  
Statistics

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Gaya Kepemimpinan
N Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,28	4,43	4,43	3,95	4,29	4,36	3,63	3,66	33,01
Std. Error of Mean	,071	,061	,068	,081	,067	,057	,088	,117	,419
Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,00
Mode	4	4	5	4	4	4	3	4	33
Std. Deviation	,636	,546	,612	,727	,599	,509	,786	1,043	3,750
Variance	,404	,298	,374	,529	,359	,259	,617	1,087	14,063
Skewness	-	-,173	-	-	-	,286	,136	-,584	,110
Std. Error of Skewness	,304	,269	,557	,530	,204	,269	,269	,269	,269
Kurtosis	-	-	-	,504	-	-	-	-,316	-,474
Std. Error of Kurtosis	,640	1,035	,574	,532	,551	1,240	,504	,532	,532
Range	2	2	2	3	2	2	3	4	15
Minimum	3	3	3	2	3	3	2	1	25
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum	342	354	354	316	343	349	290	293	2641

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan rata rata (mean) dari setiap item pertanyaan menunjukkan nilai 33,01. Nilai memberikan informasi bahwa variabel Gaya Kempemimpinan masuk kategori baik.

Tabel 5.15 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan selalu melakukan pengarahan secara spesifik

**Atasan Bapak /ibu selalu melakukan pengarahan secara spesifik**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	8	10,0	10,0	10,0
Valid Setuju	42	52,5	52,5	62,5
Valid Sangat Setuju	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.15 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan selalu melakukan pengarahan secara spesifik. Dari 80 responden terdapat 8 orang atau 10,0 % yang kurang setuju, 42 orang atau 52,5 % yang setuju dan 30 orang atau 37,5 % yang menyatakan sangat setuju bahwa Atasan selalu melakukan pengarahan secara spesifik.

Tabel 5.16 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai

**Atasan Bapak/ibu mulai melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Valid Setuju	42	52,5	52,5	55,0
Valid Sangat Setuju	36	45,0	45,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.16 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai. Dari 80 responden terdapat 2 orang atau 2,5 % yang kurang setuju, 42 orang atau 52,5 % yang

menyatakan setuju dan 36 orang atau 45,0 % yang menyatakan sangat setuju bahwa atasan melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai.

Tabel 5.17 Distribusi Pendapat Responden Bahwa Atasan dapat Meminta Saran Atas Keputusan yang akan Diambil kepada Pegawai  
**Atasan Bapak/ibu meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	36	45,0	45,0	51,3
Valid Sangat Setuju	39	48,8	48,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.17 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan dapat meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai. Dari 80 responden terdapat 5 orang atau 6,3 % yang kurang setuju, dan 36 orang atau 45,0 % yang menyatakan setuju dan 39 orang atau 48,8 % menyatakan sangat setuju bahwa atasan dapat meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai

Tabel 5.18 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan harus menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai  
**Atasan Bapak/ibu menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Kurang Setuju	14	17,5	17,5	21,3
Valid Setuju	47	58,8	58,8	80,0
Valid Sangat Setuju	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan harus menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai. Dari 80 responden terdapat 3 orang atau 3,8 % yang tidak setuju, 14 orang atau 17,5 % yang menyatakan kurang setuju, 47 orang atau 58,8 % setuju dan 16 orang atau 20 % yang menyatakan sangat setuju bahwa Atasan harus menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai

Tabel 5.19 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan selalu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas  
**Atasan Bapak/ibu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Setuju	45	56,3	56,3	63,8
Sangat Setuju	29	36,3	36,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.19 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan selalu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas. Dari 80 responden terdapat 6 orang atau 7,5 % yang kurang setuju, 45 orang atau 56,3 % yang menyatakan setuju dan 29 orang atau 36,3 % yang menyatakan sangat setuju bahwa Atasan selalu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 5.20 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan dalam membuat keputusan selalu bersama dengan pegawai

**Atasan Bapak/ibu bersama-sama membuat keputusan bersama dengan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	1,3	1,3	1,3
Valid Setuju	49	61,3	61,3	62,5
Valid Sangat Setuju	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.20 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa atasan dalam membuat keputusan selalu bersama dengan pegawai. Dari 80 responden terdapat 1 orang atau 1,3 % yang kurang setuju, 49 orang atau 61,3 % yang menyatakan setuju, dan 30 orang atau 37,5 % yang menyatakan sangat setuju bahwa atasan dalam membuat keputusan selalu bersama dengan pegawai.

Tabel 5.21 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan memberikan motivasi kepada pegawai

**Atasan Bapak/ibu memberikan motivasi kepada pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	5,0	5,0	5,0
Valid Kurang Setuju	33	41,3	41,3	46,3
Valid Setuju	32	40,0	40,0	86,3
Valid Sangat Setuju	11	13,8	13,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.21 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan memberikan motivasi kepada pegawai. Dari 80 responden terdapat 4 orang atau 5,0 % yang tidak setuju, 33 orang atau 41,3 % yang menyatakan



kurang setuju, 32 orang atau 40,0 % setuju, dan 11 orang atau 13,8 % yang menyatakan sangat setuju bahwa atasan selalu memberikan motivasi kepada pegawai.

Tabel 5.22 Distribusi Pendapat Responden bahwa Atasan Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai

**Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Tidak Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Tidak Setuju	11	13,8	13,8	16,3
Valid Kurang Setuju	16	20,0	20,0	36,3
Setuju	34	42,5	42,5	78,8
Sangat Setuju	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.22 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa Atasan Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai. Dari 80 responden terdapat 2 orang atau 2,5 % sangat tidak setuju, 11 orang atau 13,8 % tidak setuju, 16 orang atau 20,0 yang kurang setuju, 34 orang atau 42,5 % yang menyatakan setuju bahwa, dan 17 orang atau 21,3 % yang menyatakan sangat setuju bahwa kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai.

### 5.1.5 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara banyaknya jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Tabel 5.23 Uji Rata Rata Variabel Kepuasan Kerja

## Statistics

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Kepuasan Kerja
N Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,25	4,36	3,95	3,79	4,33	4,14	4,38	4,19	33,38
Std. Error of Mean	,081	,089	,104	,092	,068	,073	,076	,087	,503
Median	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,00
Mode	4	5	4	4	4	4	5	4	32
Std. Deviation	,720	,799	,926	,822	,612	,651	,682	,781	4,496
Variance	,519	,639	,858	,676	,374	,424	,465	,610	20,212
Skewness	-	-	-	-	-	-	-	-	-,259
Std. Error of Skewness	,417	1,213	1,075	,005	,315	,142	,637	,835	,269
Kurtosis	-	1,062	1,886	-	-	-	-	,543	-,921
Std. Error of Kurtosis	,972	,532	,532	,779	,618	,622	,672	,532	,532
Range	2	3	4	3	2	2	2	3	15
Minimum	3	2	1	2	3	3	3	2	25
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum	340	349	316	303	346	331	350	335	2670

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Penelitian ini menggambarkan variabel kepuasan kerja dengan menggunakan 8 indikator yang terdiri dari 8 pertanyaan. Secara umum, berdasarkan hasil analisis data secara deskriptif didapatkan bahwa variabel kepuasan kerja berada pada nilai 33,38. Dengan demikian kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dalam kategori baik.

Tabel 5.24 Distribusi Pendapat Responden bahwa telah ditempatkan sesuai dengan keahliannya

**Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	13	16,3	16,3	16,3
Setuju	34	42,5	42,5	58,8
Sangat Setuju	33	41,3	41,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.24 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa telah ditempatkan sesuai dengan keahliannya. Dari 80 responden terdapat 13 orang atau 16,3 % yang kurang setuju, 34 orang atau 42,5 % yang menyatakan setuju bahwa merasakan telah ditempatkan sesuai dengan keahliannya, dan 33 orang atau 41,3 % yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.25 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan organisasi dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan karakter pribadi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Setuju	76	95,0
2	sangat setuju	4	5,0
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.25 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan organisasi dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan karakter pribadi. Dari 80 responden terdapat 76 orang atau 95% yang setuju, dan 4 orang atau 5% yang menyatakan sangat setuju bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan organisasi dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan karakter pribadi.

Tabel 5.26 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan kantor dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	14	17,5
2	Setuju	63	78,8
3	sangat setuju	3	3,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.26 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan kantor dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan. Dari 80 responden terdapat 14 orang atau 17,5% yang kurang setuju, 63 orang atau 78,8% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan kantor dimana pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan, dan 3 orang atau 3,8% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.27 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap gaji pokok yang diberikan organisasi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	2	2,5
2	Setuju	67	83,8
3	sangat setuju	11	13,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.27 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap gaji pokok yang diberikan organisasi. Dari 80 responden terdapat 2 orang atau 2,5% yang kurang setuju, 67 orang atau 83,8% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap gaji pokok yang diberikan organisasi, dan 11 orang atau 13,8% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.28 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap berbagai tunjangan yang diberikan organisasi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Setuju	73	91,3
2	sangat setuju	7	8,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.22 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap berbagai tunjangan yang diberikan organisasi. Dari 80 responden terdapat 73 orang atau 91,3% yang setuju, dan 7 orang atau 8,8% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap berbagai tunjangan yang diberikan organisasi.

Tabel 5.29 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap berbagai bonus yang diberikan organisasi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Setuju	79	98,8
2	sangat setuju	1	1,3
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.29 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap berbagai bonus yang diberikan organisasi. Dari 80 responden terdapat 79 orang atau 98,8% yang setuju, dan 1 orang atau 1,3% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap berbagai bonus yang diberikan organisasi.

Tabel 5.30 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap promosi jabatan yang diprogramkan organisasi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	17	21,3
2	Setuju	52	65,0
3	sangat setuju	11	13,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.30 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap promosi jabatan yang diprogramkan organisasi. Dari 80 responden terdapat 17 orang atau 21,3% yang kurang setuju, 52 orang atau 65% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap promosi jabatan yang diprogramkan organisasi, dan 11 orang atau 13,8% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.31 Distribusi Pendapat Responden bahwa merasa puas terhadap objektivitas dalam program promosi organisasi

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	1	1,3
2	Setuju	73	91,3
3	sangat setuju	6	7,5
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.31 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa merasa puas terhadap objektivitas dalam program promosi organisasi. Dari 80 responden terdapat 1 orang atau 1,3% yang kurang setuju, 73 orang atau 91,3% yang menyatakan setuju bahwa merasa puas terhadap objektivitas dalam program promosi organisasi, dan 6 orang atau 7,5% yang menyatakan sangat setuju.

#### **5.1.6 Deskripsi Variabel Kualitas Layanan**

Kualitas pelayanan adalah sebuah hasil yang harus dicapai dan dilakukan dengan sebuah tindakan. Namun tindakan tersebut tidak berwujud dan mudah hilang, namun dapat dirasakan dan diingat. Dampaknya adalah konsumen dapat lebih aktif dalam proses mengkonsumsi produk dan jasa suatu perusahaan.

Tabel 5.32 Uji rata Rata Variabel Kualitas Layanan

Statistics								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Mean	4,125 0	4,137 5	3,925 0	4,737 5	4,312 5	4,162 5	4,212 5	4,362 5
Std. Error of Mean	,0625 8	,0583 1	,0660 2	,0495 0	,0631 3	,0485 3	,0809 2	,0622 5
Median	4,000 0	4,000 0	4,000 0	5,000 0	4,000 0	4,000 0	4,000 0	4,000 0
Mode	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Std. Deviation	,5597 2	,5215 3	,5905 4	,4427 7	,5646 5	,4341 1	,7238 0	,5567 5
Variance	,313	,272	,349	,196	,319	,188	,524	,310
Range	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Minimum	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Maximum	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Sum	330,0 0	331,0 0	314,0 0	379,0 0	345,0 0	333,0 0	337,0 0	349,0 0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Penelitian ini menggambarkan variabel kualitas pelayanan dengan menggunakan 8 indikator yang terdiri dari 8 pertanyaan. Secara umum, berdasarkan hasil analisis data secara deskriptif didapatkan bahwa variabel kualitas pelayanan berada pada nilai 4,24. Dengan demikian kualitas pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dalam kategori baik.

Tabel 5.33 Distribusi Pendapat Responden bahwa pelayanan sudah sesuai dengan yang diharapkan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	8	10,0
2	Setuju	54	67,5
3	sangat setuju	18	22,5
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.33 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pelayanan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Dari 80 responden terdapat 8 orang atau 10% yang kurang setuju, 54 orang atau 67,5% yang menyatakan setuju

bahwa pelayanan sudah sesuai dengan yang diharapkan, dan 18 orang atau 22,5% yang menyatakan sangat setuju

Tabel 5.34 Distribusi Pendapat Responden bahwa penyampaian informasi diberikan dengan jelas

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	6	7,5
2	Setuju	57	71,3
3	sangat setuju	17	21,3
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.35 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa penyampaian informasi diberikan dengan jelas. Dari 80 responden terdapat 6 orang atau 7,5% yang kurang setuju, 57 orang atau 71,3% yang menyatakan setuju bahwa penyampaian informasi diberikan dengan jelas, dan 17 orang atau 21,3% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.35 Distribusi Pendapat Responden bahwa pelayanan administrasi cepat dan tepat

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	17	21,3
2	Setuju	52	65,0
3	sangat setuju	11	13,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.35 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pelayanan administrasi cepat dan tepat. Dari 80 responden terdapat 17 orang atau 21,3% yang kurang setuju, 52 orang atau 65% yang menyatakan setuju bahwa pelayanan administrasi cepat dan tepat, dan 11 orang atau 13,8% yang menyatakan sangat setuju.



Tabel 5.36 Distribusi Pendapat Responden bahwa jaminan keamanan sudah sesuai harapan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Setuju	21	26,3
2	sangat setuju	59	73,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.36 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa jaminan keamanan sudah sesuai harapan. Dari 80 responden terdapat 21 orang atau 26,3% yang setuju, dan 59 orang atau 73,8% yang menyatakan sangat setuju bahwa jaminan keamanan sudah sesuai harapan.

Tabel 5.37 Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan perhatian terhadap pengguna layanan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	4	5,0
2	Setuju	47	58,8
3	sangat setuju	29	36,3
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.37 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pegawai memberikan perhatian terhadap pengguna layanan. Dari 80 responden terdapat 4 orang atau 5% yang kurang setuju, 47 orang atau 58,8% yang menyatakan setuju bahwa pegawai memberikan perhatian terhadap pengguna layanan, dan 29 orang atau 36,3% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.38 Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai secara pribadi memberikan perhatian dan akrab pada pengguna layanan

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	2	2,5
2	Setuju	63	78,8
3	sangat setuju	15	18,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.38 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pegawai secara pribadi memberikan perhatian dan akrab pada pengguna layanan. Dari 80 responden terdapat 2 orang atau 2,5% yang kurang setuju, 63 orang atau 78,8% yang menyatakan setuju bahwa pegawai secara pribadi memberikan perhatian dan akrab pada pengguna layanan, dan 15 orang atau 18,8% yang menyatakan sangat setuju

Tabel 5.39 Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan pengertian dan toleransi terhadap pengguna jasa apabila terjadi masalah

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	14	17,5
2	Setuju	35	43,8
3	sangat setuju	31	38,8
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.39 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pegawai memberikan pengertian dan toleransi terhadap pengguna jasa apabila terjadi masalah. Dari 80 responden terdapat 14 orang atau 17,5% yang kurang setuju, 35 orang atau 43,8% yang menyatakan setuju bahwa pegawai memberikan pengertian dan toleransi terhadap pengguna jasa apabila terjadi masalah, dan 31 orang atau 38,8% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 5.40 Distribusi Pendapat Responden bahwa pegawai memberikan penanganan keluhan diberikan dengan baik

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Setuju	3	3,8
2	Setuju	45	56,3
3	sangat setuju	32	40,0
Total		80	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.40 menunjukkan bahwa responden setuju bahwa pegawai memberikan penanganan keluhan diberikan dengan baik. Dari 80

responden terdapat 3 orang atau 3,8% yang kurang setuju, 45 orang atau 56,3% yang menyatakan setuju bahwa pegawai memberikan penanganan keluhan diberikan dengan baik, dan 32 orang atau 40% yang menyatakan sangat setuju.

## 5.1.7 Uji Intrumen Penelitian

### 5.1.7.1 Uji Validitas

Uji validitas ini dilaksanakan untuk melihat sejauh mana instrumen yang digunakan dapat betul-betul mengukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa valid karena nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$ . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.41. Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ )

Variabel	Indikator	$T_{hitung}$	$T_{tabel}$	Ket
Iklim Organisasi ( $X_1$ )	X1.1	0,733	0,3610	Valid
	X1.2	0,611	0,3610	Valid
	X1.3	0,477	0,3610	Valid
	X1.4	0,656	0,3610	Valid
	X1.5	0,779	0,3610	Valid
	X1.6	0,683	0,3610	Valid
	X1.7	0,679	0,3610	Valid
	X1.8	0,723	0,3610	Valid

Berdasarkan Tabel 5.41. diatas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuisisioner pada semua indikator valid karena hasil uji validasi memperlihatkan nilai rhitung lebih besar dari rtabel. Dengan demikian, item-item pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner telah memenuhi syarat valid dan dapat diikut sertakan dalam analisis data selanjutnya

Hasil uji validasi berdasarkan analisis korelasi *product moment* untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X2) dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.42. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Variabel	Indikator	Thitung	Ttabel	Ket
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0,768	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.2	0,684	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.3	0,621	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.4	0,608	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.5	0,685	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.6	0,621	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.7	0,711	0,3610	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.8	0,749	0,3610	Valid

Berdasarkan Tabel 5.42. diatas dapat dilihat bahwa nilai rhitung masing-masing indikator lebih besar dari rtabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa

kedelapan item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan adalah valid. Dengan demikian indikator pada variabel gaya kepemimpinan dapat digunakan sebagai alat ukur variabel.

Hasil uji validasi berdasarkan analisis korelasi *product moment* untuk variabel kepuasan Kerja (Z) dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.43. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel	Indikator	Thitung	Ttabel	Ket
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,741	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.2	0,744	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.3	0,746	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.4	0,789	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.5	0,685	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.6	0,752	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.7	0,742	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.8	0,787	0,3610	Valid

Berdasarkan Tabel 5.43. diatas dapat disimpulkan bahwa kedelapan indikator variabel kepusan kerja dapat dinyatakan valid karena hasil uji validasi memperlihatkan nilai rhitung masing – masing indikator lebih besar dari rtabel, sehingga variabel kepuasan kerja dapat digunakan sebagai alat ukur variabel dapat disimpulkan bahwa kedelapan item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan adalah valid. Dengan demikian indikator pada variabel gaya kepemimpinan dapat digunakan sebagai alat ukur variabel.

Hasil uji validasi berdasarkan analisis korelasi *product moment* untuk variabel Kualitas Pelayanan (Y) dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.44. Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Pelayanan ( Y)

Variabel	Indikator	Thitung	Ttabel	Ket
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.1	0,742	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.2	0,688	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.3	0,567	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.4	0,609	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.5	0,673	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.6	0,623	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.7	0,697	0,3610	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y.8	0,753	0,3610	Valid

Berdasarkan Tabel 5.44. diatas diketahui bahwa terdapat delapan item pertanyaan yang masing- masing nilai rhitung masing – masing indikator lebih besar dari rtabel, dengan demikian indikator yang digunakan oleh variabel kualitas pelayanan pegawai dinyatakan valid untuk digunakan sebagai lat ukur variabel.

#### 5.1.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dapat dilakukan dengan internal consistency dengan teknik belah dua yang maksudnya adalah butir-butir instrumen dibagi menjadi dua kelompok yaitu butir-butir instrumen yang bernomor ganjil dikelompokkan menjadi satu dan butir intrumen nomor genap dikelompokkan menjadi satu. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap butirnya dijumlahkan yang menghasilkan skor total. Selanjutnya skor total antara kelompok ganjil dan genap dicari korelasinya. Hasil penelitian menunjukkan instrumen variabel X1, X2, Z dan

Y mempunyai korelasi positif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.45. hasil uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Iklm Organisasi (X1)	0,820	0,6	Realibel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,824	0,6	Realibel
Kepuasan Kerja (Z)	0,885	0,6	Realibel
Kualitas Pelayanan	0,818	0,6	Realibel

Sumber : Data Primer diolah 2021

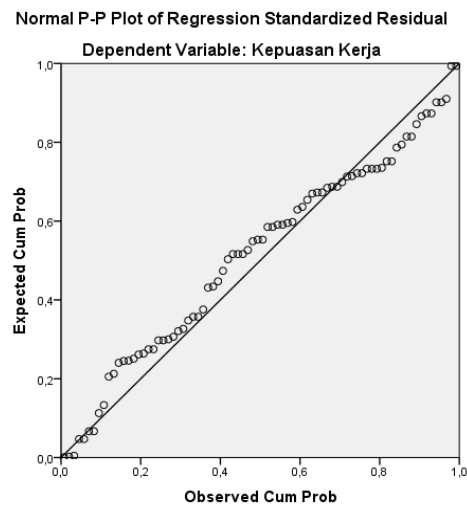
Dari olahan data melalui SPSS versi 20 hasil uji reliabilitas pada tabel 5.45 di atas, dari keempat variabel yaitu iklim organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan pegawai menghasilkan nilai *cronbach's Alpha* masing – masing  $> 0,60$  sehingga variabel tersebut dapat dikatakan realibe

### 5.1.7.3 Uji Asumsi Klasik

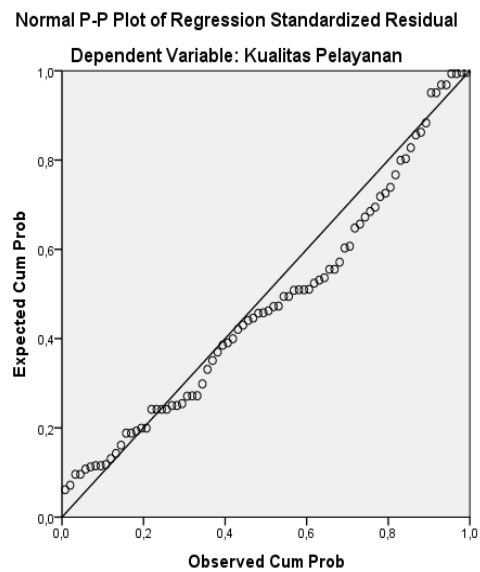
#### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada beberapa cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu salah satunya dengan menggunakan analisis grafik Berikut adalah Grafik dengan hasil olah data sebagai berikut :

Gambar 5.2 Grafik Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja



Gambar 5.3 Grafik Hasil Uji Normalitas Kualitas pelayanan



Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah data yang bersangkutan berdistribusi normal atau tidak. Dengan menggunakan uji Kolmogorov-smirnov, pengujian ini tidak dilakukan pada setiap variabel penelitian, tetapi hanya pada nilai residual saja, Dimana dapat dikatakan berdistribusi normal jika nilai  $Asymp.sig (2-tailed) > 0,05$  maka data berdistribusi normal, jika nilai  $Asymp sig$



(2-tailed) < 0,05 maka data berdistribusi tidak normal. Berikut ini disajikan data hasil dari pengujian normalitas yaitu sebagai berikut :

Gambar 5.4 Hasil Uji Normalitas kepuasan kerja

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,64601831
	Absolute	,100
Most Extreme Differences	Positive	,083
	Negative	-,100
Kolmogorov-Smirnov Z		,895
Asymp. Sig. (2-tailed)		,399

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Gambar 5.5 Hasil Uji Normalitas Kualitas Pelayanan

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,77622721
	Absolute	,119
Most Extreme Differences	Positive	,119
	Negative	-,067
Kolmogorov-Smirnov Z		1,061
Asymp. Sig. (2-tailed)		,211

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil Pengolahan data diatas dapat di simpulkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 5.46 Ringkasan Hasil Uji Normalitas

Variabel	Asymp, sign (2-tailed)	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,399	Data berdistribusi normal
Kualitas pelayanan	0,211	Data berdistribusi normal

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel di atas, nilai Asymp, Sign (2-tailed) semua variabel tidak ada yang menunjukkan nilai kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan menggunakan metode *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Faktor*)

### a. Besaran nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*)

\* Jika nilai VIF < 10,00 maka tidak terjadi multikolinearitas

\* Jika nilai VIF > 10,00 maka terjadi multikolinearitas

### b. Besaran nilai *Tolerance*

• Jika nilai *Tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas

• Jika nilai *Tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolinearitas

Mengacu pada pendapat di atas maka berdasarkan hasil penelitian dan pengujian menggunakan SPSS 20,0 yang telah dilakukan peneliti, maka dapat diperoleh nilai pada gambar berikut :

Gambar 5.6 Hasil Uji Multikolinearitas kepuasan kerja  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340		
Iklim Organisasi	,623	,153	,462	4,067	,000	,349	2,866
Gaya Kepemimpinan	,466	,136	,388	3,420	,001	,349	2,866

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas yang ditampilkan tabel diatas, dapat diinterpretasi nilai F dan nilai Tolerance masing-masing variabel independen sebagai berikut :

- ❖ Nilai VIF iklim organisasi adalah  $2,866 < 10,00$  dan nilai Tolerance adalah  $0,349 > 0,10$
- ❖ Nilai VIF Gaya kepemimpinan adalah  $2,866 < 10,00$  dan nilai Tolerance adalah  $0,349 > 0,10$

Gambar 5.7 Hasil Uji Multikolinieritas Kualitas Pelayanan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8,287	2,091		3,962	,000		
Iklim Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003	,287	3,482
Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018	,303	3,302
Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007	,346	2,887

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas yang ditampilkan tabel diatas, dapat diinterpretasi nilai VIF dan nilai Tolerance masing-masing variabel independen sebagai berikut :

- ❖ Nilai VIF iklim organisasi adalah  $3.482 < 10,00$  dan nilai Tolerance adalah  $0,287 > 0,10$
- ❖ Nilai VIF Gaya kepemimpinan adalah  $3,302 < 10,00$  dan nilai Tolerance adalah  $0,303 > 10$
- ❖ Nilai VIF Kepuasan Kerja adalah  $2,887 < 10,00$  dan nilai Tolerance adalah  $0,346 > 10$ .

3. Heterokedastisitas

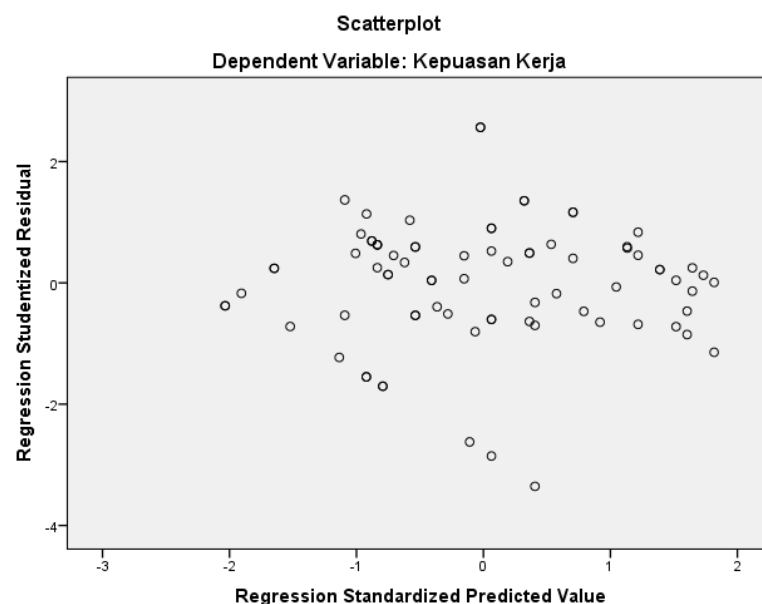
Uji heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedasitas dan jika berbeda disebut

heteroskedasitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedasitas atau tidak terjadi heteroskedasitas. Kebanyakan data *cross-section* mengandung situasi heteroskedasitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sederhana, dan besar). Adapun Pedoman untuk memprediksi atau mendeteksi tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas tersebut dilakukan dengan ketentuan – ketentuan sebagai berikut :

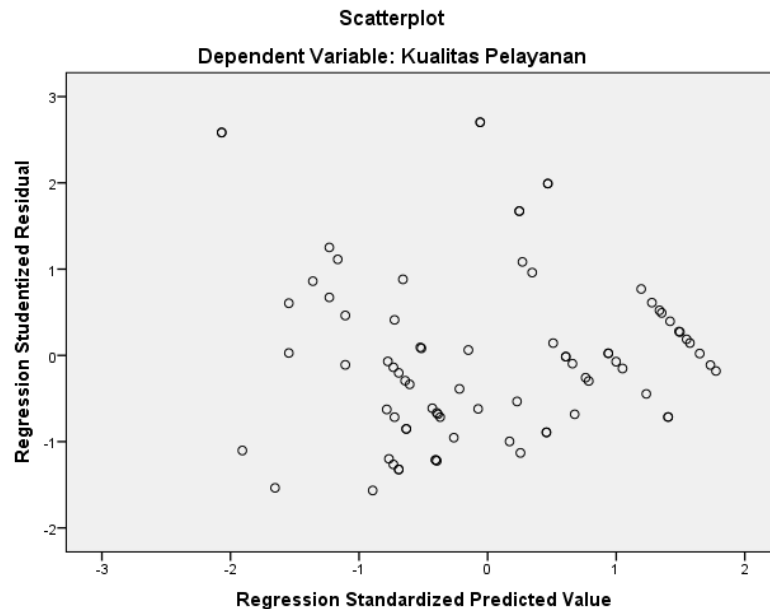
- a. titik-titik data menyebar diatas dan di bawah atau disekitar angka 0
- b. titik tidak hanya mengumpul diatas dan atau di bawah saja
- c. Penyebaran titik- titik data tidak membentuk pola bergelombang
- d. melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- e. Penyebaran titik data tidak berpola

Berikut ini disajikan grafik hasil dari pengujian heteroskedastisitas menggunakan SPSS 20 sebagai berikut :

Gambar 5.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas kepuasan kerja



Gambar 5.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas kepuasan kerja



Berdasarkan output Scatterplot di atas dapat disimpulkan bahwa penyebaran titik-titiknya sudah memenuhi ketentuan-ketentuan yang telah disebutkan di atas. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kualitas pelayanan dan kepuasan kerja berdasarkan masukan variabel bebas.

#### 5. 1.7.4. Uji Hipotesis

##### 1. Uji Parsial (Uji T)

Pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan kerja. Besarnya pengaruh variabel independen berupa iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilihat dari nilai Beta atau *Standardized Coefficient* di bawah ini. Sedangkan untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. Angka-angka tersebut dapat dilihat di tabel *Coefficient* di bawah ini.

Tabel 5.47 Uji t Pengaruh Variabel X1 dan X2 terhadap Z

Pengaruh variabel X1, X2 terhadap Z secara parsial

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340
1 Iklim	,623	,153	,462	4,067	,000
Organisasi					
Gaya	,466	,136	,388	3,420	,001
Kepemimpinan					

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Pada bagian berikut ini akan membahas pengaruh variabel independen iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan secara sendiri-sendiri/parsial satu persatu.

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara variabel independen iklim organisasi terhadap variabel Kepuasan kerja dapat melakukan langkah-langkah analisis dengan menentukan hipotesis yang akan diuji dibawah ini :

H0: tidak ada pengaruh antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap Kepuasan kerja.

H1: ada pengaruh antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

Nilai t hasil perhitungan IBM SPSS 20 yang tertera dalam kolom t pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen iklim organisasi terhadap variabel kualitas pelayanan ialah sebesar 0,462%.

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS 20 menunjukkan angka  $t_{hitung}$  sebesar 4,067 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,051; dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Nilai  $t$  hasil perhitungan IBM SPSS 20 yang tertera dalam kolom  $t$  pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen gaya kepemimpinan terhadap variabel kualitas pelayanan ialah sebesar 0,388%.

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka  $t_{hitung}$  sebesar 3,420 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,051; dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara parsial terhadap Kualitas Pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.

Besarnya pengaruh variabel independen berupa iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilihat dari nilai Beta atau *Standardized Coefficient* di



bawah ini. Sedang untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. Angka-angka tersebut dapat dilihat di tabel Coefficient di bawah ini.

Tabel 5.48 Uji t Pengaruh Variabel X1 dan X2 terhadap Y  
**Pengaruh Variabel X1 dan X2 melalui Z terhadap Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,287	2,091		3,962	,000
1					
Iklim Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003
Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018
Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Pada bagian berikut ini akan membahas pengaruh variabel independen iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan secara sendiri-sendiri/parsial satu persatu.

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara variabel independen iklim organisasi terhadap variabel kualitas pelayanan dapat melakukan langkah-langkah analisis dengan menentukan hipotesis yang akan diuji dibawah ini :

H0: tidak ada pengaruh antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kualitas pelayanan pegawai

H1: ada pengaruh antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kualitas pelayanan pegawai

Nilai t hasil perhitungan IBM SPSS yang tertera dalam kolom t pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen iklim organisasi terhadap variabel kualitas pelayanan ialah sebesar 0,356%.

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka  $t_{hitung}$  sebesar  $3,118 > t_{tabel}$  sebesar  $2,051$ ; dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara iklim organisasi terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Nilai  $t$  hasil perhitungan IBM SPSS yang tertera dalam kolom  $t$  pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen gaya kepemimpinan terhadap variabel kualitas pelayanan ialah sebesar  $0,269\%$ .

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka  $t_{hitung}$  sebesar  $2,422 > t_{tabel}$  sebesar  $2,051$ ; dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Nilai  $t$  hasil perhitungan IBM SPSS yang tertera dalam kolom  $t$  pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen Kepuasan kerja terhadap variabel kualitas pelayanan ialah sebesar  $0,290\%$ .

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka  $t_{hitung}$  sebesar  $2,788 > t_{tabel}$  sebesar  $2,051$ ; dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara kepuasan kerja

terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

## 2. Uji F ( Simultan)

Pengujian ini digunakan dalam menguji variabel independen yaitu independen yaitu iklim organisasi dan gaya kepemimpinan , serta variabel mediasi yaitu kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama sama (simultan) terhadap variabel dependen yaitu kualitas pelayanan . berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 20, maka didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 5.49 Uji F Variavel X1 dan X2 terhadap Z  
**X1 dan X2 terhadap Z**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1043,638	2	521,819	72,644	,000 <sup>b</sup>
	Residual	553,112	77	7,183		
	Total	1596,750	79			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Berdasarkan tabel 5.49 diatas, dapat dijelaskan bahwa nilai f hitung sebesar 72,644 dan nilai f tabel sebesar 2,98 dengan demikian  $F_{hitung} 72,644 > F_{tabel} 2,98$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi dan gaya kepemimpinan berpegaruh secara simultan terhadap Kepuasan kerja.

Tabel 5.50 Uji F Variabel X1 dan X2 terhadap Y

**X1 dan X2 melalui Z terhadap Y  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	627,944	3	209,315	63,825	,000 <sup>b</sup>
Residual	249,244	76	3,280		
Total	877,187	79			

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Berdasarkan tabel 5.49 diatas, dapat dijelaskan bahwa nilai f hitung sebesar 63,825 dan nilai f tabel sebesar 2,98 dengan demikian  $F_{hitung} 63,825 > F_{tabel} 2,98$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja.

#### 4. Uji Koefisien Determinasi

Untuk dapat mengetahui besarnya pengaruh variabel iklim organisasi, variabel gaya kepemimpinan dan variabel kepuasan kerja secara serempak terhadap variabel kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 5.51 pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

**X1 dan X2 terhadap Z**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,808 <sup>a</sup>	,654	,645	2,680

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kualitas layanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. sebesar 0,645 atau 64,5% dan sisanya dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,645$$

$$e = 0,355 \text{ atau } 35,5\%$$

Angka 35,5% di atas menunjukkan bahwa besarnya faktor lain dalam model diluar kedua variabel independen exogenous di atas. Dengan kata lain variabel kualitas pelayanan pegawai dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel independen exogenous berupa Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 64,5%. Sedang sisanya sebesar 35,5% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

Tabel 5.52 pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan  
**X1 dan X2 melalui Z terhadap Y**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 <sup>a</sup>	,716	,705	1,811

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kualitas layanan melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. sebesar 0,705 atau 70,5% dan sisanya dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,705$$

$$e = 0,295 \text{ atau } 29,5\%$$

Angka 29,5% di atas menunjukkan bahwa besarnya faktor lain dalam model diluar kedua variabel independen exogenous di atas. Dengan kata lain variabel kualitas pelayanan pegawai dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel independen exogenous berupa Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 70,5%. Sedang sisanya sebesar 29,5% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

## 5. Uji Pengaruh Variabel mediasi (Uji Sobel)

Untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja dipergunakan uji Sobel Test.

Uji Sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Z) melalui variabel intervening (Y). Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien jalur dari setiap hubungan.

dilakukan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M).

Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X--->M (a) dengan jalur M--->Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$
  
= (c - c'), dimana c adalah pengaruh h X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) Sab dihitung dengan rumus dibawah ini :

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$z\text{-value} = \frac{ab}{Sru}$$

**Keterangan:**

Ab. Koefisien indirect effect yang diperoleh dari perkalian antara direct effect a dan b

a Koefisien direct effect independent (X) terhadap mediator (M)

b Koefisien direct effect mediator (M) terhadap independen (Y)

Sa Standart error dari koefisien a

Sb Standar eror dari koefisien b.

Uji pertama menggunakan variabel Iklim Organisasi (X1) sebagai variabel Independen, Kepuasan kerja (Z) sebagai mediator dan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel Dependen.

Tabel. Hasil Uji Sobel Dependen Z

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340
	Iklim Organisasi	,623	,153	,462	4,067	,000
	Gaya Kepemimpinan	,466	,136	,388	3,420	,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel. Hasil Uji Sobel Dependen Y

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8,287	2,091		3,962	,000
	Iklim Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003
	Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018
	Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan



- a. Uji Sobel Iklim Organisasi – Kepuasan kerja – Kualitas Pelayanan Pegawai  
Diketahui :

$$a = 0.623 \quad Sa = 0.153$$

$$b = 0.215 \quad Sb = 0,077$$

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \quad =$$

$$\sqrt{(0,215)^2(0,153)^2 + (0,623)^2(0,077)^2 + (0,152)^2(0,077)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,046)(0,023) + (0,388)(0,005) + (0,023)(0,005)}$$

$$Sab = \sqrt{(0,0010) + (0,0019) + (0,0001)}$$

$$Sab = \sqrt{0,003}$$

$$Sab = 0,0547$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,623)(0,215)/0,0547$$

$$t = 2,448$$

- b. Uji Sobel Gaya Kepemimpinan – Kepuasan Kerja – Kualitas Pelayanan  
Pegawai

Diketahui :

$$a = 0.466 \quad Sa = 0.136$$

$$b = 0.215 \quad Sb = 0,077$$

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,215)^2(0,136)^2 + (0,466)^2(0,077)^2 + (0,136)^2(0,077)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,046)(0,018) + (0,217)(0,005) + (0,018)(0,005)}$$

$$Sab = \sqrt{(0,000828) + (0,001085) + (0,00009)}$$

$$Sab = \sqrt{0,002}$$

$$Sab = 0,0447$$

Selanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.466)(0.215)/0.0447$$

$$t = 2,241$$

Dari hasil Perhitungan sobel test diperoleh :

1. Nilai Z1 sebesar 2,448 > 1,991 dengan tingkat signifikansi 5 % membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap Kualitas pelayanan pegawai (Y).
2. Nilai Z2 sebesar 2,241 > 1,991 dengan tingkat signifikansi 5 % membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh Gaya kepemimpinan (X2) terhadap Kualitas Pelayanan (Y).

## 5.2. Pembahasan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan semua item-item dalam kuesioner valid atau layak dijadikan instrument pengumpulan data. Selanjutnya semua variable dalam penelitian ini reliable atau dapat diterima. Dan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun pembahasan hasil penelitian ini dapat dijelaskan pada uraian dibawah ini:

### **5.2.1. Iklim organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja**

#### **Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa nilai  $t$  hasil perhitungan sebesar  $4,067 > t_{\text{tabel}} 2,051$  dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

### **5.2.2. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara parsial terhadap**

#### **Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa nilai  $t$  hasil perhitungan sebesar  $3,420 > t_{\text{tabel}} 2,051$  dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

### **5.2.3. Iklim organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kualitas**

#### **pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa nilai  $t$  hasil perhitungan sebesar  $3,118 > t_{\text{tabel}} 2,051$  dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan

H1 diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara iklim organisasi terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

**5.2.4. Gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi secara parsial terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa nilai t hasil perhitungan sebesar  $2,422 > t_{\text{tabel}} 2,051$  dengan demikian keputusannya ialah H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$

**5.2.5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap secara parsial terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa nilai t hasil perhitungan sebesar  $2,788 > t_{\text{tabel}} 2,051$  dengan demikian keputusannya ialah H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh antara pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai

signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar  $0,000 < 0,05$ .

**5.2.6. Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dengan hasil penelitian diperoleh f hitung sebesar 72,644 dan nilai f tabel sebesar 2,98 dengan demikian nilai f hitung  $72,66 > f$  tabel 2,98 dimana nilai signifikan  $0,000 < 0,005$  sehingga dapat disimpulkan variabel iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten kepulauan selayar.

**5.2.7. Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

Dengan hasil penelitian diperoleh f hitung sebesar 63,825 dan nilai f tabel sebesar 2,98 dengan demikian nilai f hitung  $63,825 > f$  tabel 2,98 dimana nilai signifikan  $0,000 < 0,005$  sehingga dapat disimpulkan variabel iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan terhadap kualitas pelayanan pegawai pada dinas sosial Kabupaten kepulauan selayar.

**5.2.8. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar**

1. Nilai Z1 sebesar  $2,448 > 1,991$  dengan tingkat signifikansi 5 % membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap Kualitas pelayanan pegawai (Y).
2. Nilai Z2 sebesar  $2,241 > 1,991$  dengan tingkat signifikansi 5 % membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memidiasi hubungan pengaruh Gaya kepemimpinan (X2) terhadap Kualitas Pelayanan (Y).

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh iklim organisasi secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja i Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar..
3. Terdapat pengaruh iklim organisasi secara parsial dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional secara parsial dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar.
6. Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada dinas sosial Kabupaten kepulauan
7. Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai pada dinas sosial Kabupaten kepulauan selayar

8. Hasil Tes Sobel membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh Iklim organisasi (X1) terhadap Kualitas pelayanan pegawai (Y) dan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh Gaya kepemimpinan (X2) terhadap Kualitas Pelayanan (Y).

## **6.2. Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan dalam penelitian, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis data didapatkan bahwa terdapat pengaruh antara pengaruh antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian diharapkan Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar memperhatikan kedua variabel tersebut dalam upaya meningkatkan kualitas layanan. Untuk saat ini berdasarkan hasil analisis data didapatkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dengan memperhatikan berbagai unsur yang ada dalam gaya kepemimpinan seperti gaya pimpinan yang selalu memberikan motivasi kepada bawahan.
2. Jika dikombinasikan antara variabel iklim organisasi dan gaya kepemimpinan akan lebih meningkatkan kualitas pelayanan pegawai. Dengan demikian disarankan kepada pengambil kebijakan atau pimpinan yang ada pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar untuk lebih memperhatikan kedua faktor ini.



3. Kepuasan kerja juga memicu adanya peningkatan kualitas pelayanan yang ada di Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar. Akan tetapi variabel kepuasan kerja akan maksimal jika ditopang dengan gaya kepemimpinan yang efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. H. Rahadian<sup>1</sup>, Albertina Novi<sup>2</sup>; Sri Sundari<sup>3</sup>, Mary Ismowati<sup>4</sup>,(2018) *Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Iklim Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Di Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Administrasi Jakarta Barat* E-ISSN 2622-0253 Jurnal Transparansi 140 Vol. 1, No. 1, pp. 140-148
- Falahy. (2015). Studi korelasi antara iklim organisasi dan motivasi berprestasi dengan kepuasan kerja guru (studi pada guru SMK Samarinda). Tesis. Dipublikasikan ([www.geocities.com](http://www.geocities.com))
- John Dilulio (1994) *peningkatan kualitas pelayanan dalam Organisasi tthe idea of deregulating the publik service needs to be studied and tested.*
- John D. Dilulio, *Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 4, Issue 3, July 1994, Pages 277–318.*
- Gani, 2009, *Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.* Kantor PBB, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.7.No.1,
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*, Edisi. Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardono. (2020). *Pengaruh kepemimpinan kontinjensi dan kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja*  
TheJournalish: Social and Government. Volume1 Nomor 2
- Hersey, P., Blanchard, K. (2012). *Manajemen perilaku organisasi : pendayagunaan sumber daya manusia.* (Edisi Keempat Penerjemah Agus Dharma). Jakarta : Erlangga.
- Ita Latifah (2019) *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kualitas Pelayanan Hak Atas Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung*  
Jurnal tesis
- Jewell, L.N. & Siegall, M. (2013). *Psikologi industri organisasi modern. Psikologi terapan untuk memecahkan masalah di tempat kerja, perusahaan, industri dan organisasi* (2nd ed), Jakarta : Arcan.
- Kadek Doddy, Dharma Permadi, Wayan Mudiarta, Utama, (2016) *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia* E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 10, 2016: 6201-6228

- Kasmir "Etika customer service / Kasmir" (2005). *Judul: Etika customer service / Kasmir Penulis: Kasmir Tahun: 2005. Label: 174.4 KAS e*
- Kreitner & Kinicki. (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kusmaningtyas, A. (2013). Iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja pegawai. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*, 4(1), 107-120.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior. 12th ed.* NewYork : Mc. Graw Hill.
- Robbins, S. (2013). *Perilaku organisasi*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Robbins, S & Judge, T. (2013). *Perilaku organisasi buku 1*. Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai* Bisma: *Jurnal Manajemen*, Vol. 5 No. 2,
- Sunarto. 2004. *Perilaku Organisasi*. Penerbit AMUS, Yogyakarta
- Supriyono. 2003. Psikologi Belajar. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya. Anonim. 2012. *Konsep. Dasar. Kecerdasan*
- Stringer, R. (2012). *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey.
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. *Judul Efektivitas Organisasi*. Manajemen Publik. PT. Gramedia Widiasarana. Indonesia : Jakarta.
- Triguno. (1997). *Budaya Kerja Menciptakan Lingkungan Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Golden Terayon Press
- Tjiptono, 1996, *Manajemen Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta. Fandy Tjiptono, 1997, *Strategi Pemasaran*, Edisi 1, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam manajemen*, Jakarta : Raja Grafindo.
- Wexley, Kenneth, N., & Yukl, G. (2014). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*, terjemahan Muh. Shabaruddin. Jakarta : Rineka Cipta.
- Keputusan menteri pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang *Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah*

Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*, Cetakan kesebelas, Bumi Aksara, Jakarta.

Riduwan, 2012. *Analisis Path*. Alfabeta. Bandung

Sunarto. 2004. *Perilaku Organisasi*. Penerbit AMUS, Yogyakarta.

Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber daya Manusia*. PT. Buku Seru. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Keenam, PT SUN, Jakarta

## LAMPIRAN



**PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR  
DINAS PENANAMAN MODAL, PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
DAN TENAGA KERJA**

Jln. Kemiri No. 2 Benteng, 92812, Sulawesi Selatan  
Telepon (0414) 21083, email: [dpmptsptk.selayar@gmail.com](mailto:dpmptsptk.selayar@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
**NOMOR : 101/Penelitian/X/2020/DIS PMPTSPTK**

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Selayar memberikan Surat Keterangan Penelitian kepada :

Nama Peneliti : ASNY MUSLIMIN S.T  
Alamat Peneliti : Jl. Bonto No.9 Benteng  
Nama Penanggung Jawab : Prof. Dr. Hj. Jeni Kamase, SE M.Si  
Anggota Peneliti : -

Untuk melakukan penelitian dalam rangka "Untuk mengetahui apakah ada pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kab. Kepulauan Selayar" di :

Lokasi Penelitian : Dinas Sosial Kepulauan Selayar  
Judul Penelitian : Pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kualitas pelayanan pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Sosial Kab. Kepulauan Selayar  
Lama Penelitian : 2 Bulan  
Bidang Penelitian : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Status Penelitian : Perorangan

Surat Keterangan Penelitian ini berlaku sampai dengan tanggal 1 November 2020



Dikeluarkan : Benteng  
Pada Tanggal : 8 Oktober 2020

A.n. BUPATI KEPULAUAN SELAYAR

Pt. KEPALA DINAS

Digitally signed by  
Muhammad Arsyad,  
SKM., M.Kes., M.Sc.Ph  
**MUHAMMAD ARSYAD, SKM, MKes, MScPH**  
NIP. 19750101 199903 1 010

Rp. 0,-

Tembusan

1. Kepala Badan Kesbangpol di Benteng
2. Arsip

Lampiran I

## **KUISIONER**

### **KUISIONER PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SITISIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

#### **A. IDENTITAS**

1. NAMA
2. USIA
3. JENIS KELAMIN
4. PENDIDIKAN
5. MASA KERJA

#### **B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Baca dan pahami setiap pertanyaan yang ada
2. Jawablah pertanyaan dengan benar dan jujur
3. Berikan tanda centang (✓) pada lembar jawaban yang

Telah tersedia berika jawaban yang paling sesuai dengan keadaan dan perasaan baapak/ibu/Sdr pilihlah jawaban yang tersedia,

SS

S

KS

TS

STS

NO	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>IKLIM ORGANISASI (X1)</b>						
1	Saya merasa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik					
2	Suasana lingkungan kerja saya saat ini sangat sesuai dengan yang saya harapkan					
3	Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis					
4	Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain					
5	Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis					
6	Saya tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja					
7	Organisasi tempat saya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai					
8	Fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya					
<b>GAYA KEPEMIMPINAN SITUSIONAL (X2)</b>						
1	Atasan Bapak /ibu selalu melakukan pengarahan secara spesifik					
2	Atasan Bapak/ibu mulai melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai					
3	Atasan Bapak/ibu meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai					
4	Atasan Bapak/ibu menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai					
5	Atasan Bapak/ibu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas					
6	Atasan Bapak/ibu bersama-sama membuat keputusan bersama dengan pegawai					
7	Atasan Bapak/ibu memberikan motivasi kepada pegawai					
8	Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai					

NO	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>GAYA KEPEMIMPINAN SITUSIONAL (X2)</b>						
<b>KEPUASAN KERJA</b>						
1	Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya					
2	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya					
3	Gaji yang diterima tepat waktu					
4	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab					
5	saya bekerja dalam lingkungan kerja yang aman bersih, dan nyaman					
6	Fasilitas yang disediakan oleh kantor lengkap dan layak pakai					
7	Fasilitas yang disediakan kantor dapat digunakan sewaktu waktu					
8	Promosi yang dilakukan Kantor memotivasi pegawai untuk lebih berkembang maju					
<b>KUALITAS PELAYANAN</b>						
1	Pekerjaan Bapak/ibu memanfaatkan dan menggunakan tingkat kecakapan dan penguasaan seluk beluk bidang fungsinya					
2	Hasil kerja Bapak/ibu sesuai dengan kualitas pelayanan yang telah ditentukan					
3	Bapak/ibu dapat mencapai kualitas Pelayanan yang maksimal dengan fasilitas kerja yang dimiliki					
4	Bapak/ibu dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
5	Bapak /ibu mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan					
6	Pekerjaan Bapak/ibu tidak ada yang terbengkalai karena adanya kerjasama yang baik antar pegawai					
7	Bapak /ibu kehadiran adalah hal yang sangat penting					
8	Pekerjaan Bapak /ibu memanfaatkan dan menggunakan tingkat ketrampilan yang dimiliki untuk pelaksanaan					



Lampiran II

**Master tabel  
Master Tabel Iklim Organisasi**

Responden	Item Pertanyaan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	3	3	2	4	4	4	5	30
2	5	5	5	3	4	4	4	4	34
3	5	5	4	4	5	5	5	5	38
4	5	3	5	4	5	4	4	4	34
5	5	4	5	4	4	5	3	4	34
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	5	4	4	4	4	4	3	4	32
8	5	4	4	4	4	4	4	4	33
9	4	3	4	4	4	5	5	5	34
10	3	4	4	3	4	3	3	3	27
11	5	4	5	4	5	5	5	5	38
12	5	4	5	4	5	5	4	4	36
13	5	4	4	5	5	5	4	5	37
14	3	3	5	3	3	4	3	3	27
15	5	3	5	5	5	5	4	4	36
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	5	4	5	5	4	5	4	4	36
18	5	5	4	5	5	4	4	5	37
19	4	3	4	4	4	4	3	3	29
20	3	3	4	4	4	4	4	4	30
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	5	5	4	4	5	4	4	4	35
23	5	5	4	5	4	5	4	5	37
24	5	5	5	4	5	5	4	4	37
25	4	3	5	4	4	4	4	5	33
26	4	4	4	3	4	4	4	4	31
27	5	5	5	5	5	4	4	5	38
28	5	5	5	5	4	4	4	4	36
29	5	4	5	4	4	4	4	4	34
30	4	3	4	4	4	4	4	4	31
31	5	4	4	5	5	4	4	4	35
32	4	3	4	4	3	4	4	4	30
33	4	4	5	3	4	4	3	4	31
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	5	3	4	4	4	4	3	4	31
36	5	4	5	4	5	4	5	5	37
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32

38	4	3	4	4	3	4	4	4	30
39	5	4	5	5	5	5	5	5	39
40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
41	5	3	3	3	4	4	4	5	31
42	5	5	5	3	5	5	4	4	36
43	4	4	4	3	4	4	4	4	31
44	5	5	5	4	5	4	5	5	38
45	5	5	5	4	5	5	4	5	38
46	5	4	5	4	5	5	4	4	36
47	4	3	4	4	4	4	4	4	31
48	5	4	4	5	5	4	4	4	35
49	4	4	4	4	3	4	4	4	31
50	4	4	5	3	5	4	3	4	32
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	5	4	4	4	4	4	3	4	32
53	5	4	4	5	5	5	4	5	37
54	3	3	5	3	3	4	3	3	27
55	5	3	5	5	5	5	4	4	36
56	5	5	5	5	5	5	5	5	40
57	5	5	5	5	4	4	4	5	37
58	5	5	4	5	5	4	4	5	37
59	4	3	4	4	4	4	3	3	29
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32
62	5	4	4	3	3	4	3	4	30
63	5	5	5	5	5	5	5	5	40
64	5	5	5	4	4	4	4	4	35
65	4	3	4	4	3	4	4	4	30
66	5	4	5	5	5	5	5	5	39
67	4	4	4	4	3	3	4	4	30
68	4	3	5	4	3	4	4	4	31
69	5	3	3	2	4	4	4	5	30
70	5	5	5	3	4	3	4	4	33
71	5	5	4	4	5	5	5	5	38
72	5	3	5	4	5	4	4	4	34
73	5	4	5	4	4	5	3	4	34
74	5	5	4	4	4	4	4	4	34
75	5	4	4	4	4	4	3	4	32
76	5	4	4	4	4	3	4	4	32
77	4	3	4	4	4	5	5	5	34
78	3	4	4	3	4	3	3	3	27
79	5	4	5	4	5	5	5	5	38
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32

### Master Tabel Gaya Kepemimpinan

Responden	Item Pertanyaan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	2	4	4	2	1	25
2	4	4	4	4	5	5	2	5	33
3	5	5	5	4	5	5	5	5	39
4	4	5	5	4	4	4	4	3	33
5	4	5	4	4	4	5	3	4	33
6	4	4	4	4	5	4	4	4	33
7	5	5	5	5	4	5	3	3	35
8	4	4	3	4	4	4	4	4	31
9	5	5	5	3	4	5	3	3	33
10	3	4	3	5	4	5	3	3	30
11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
12	5	5	5	5	5	4	4	4	37
13	4	5	5	4	5	4	3	4	34
14	3	4	3	3	3	4	3	3	26
15	5	5	4	4	4	5	3	3	33
16	5	5	4	4	5	5	4	5	37
17	4	4	4	5	4	4	4	5	34
18	4	4	4	4		5	3	2	31
19	5	5	5	4	3	4	3	3	32
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	3	4	4	4	4	31
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	5	5	5	4	4	5	5	5	38
24	5	5	5	4	5	5	5	4	38
25	4	5	5	3	3	4	3	2	29
26	4	4	4	3	4	4	3	4	30
27	5	5	5	4	4	4	4	5	36
28	5	5	5	5	5	5	4	4	38
29	5	5	5	4	5	5	4	4	37
30	4	4	4	4	4	4	4	2	30
31	5	4	5	4	5	4	3	4	34
32	3	4	4	4	4	4	4	4	31
33	3	3	5	4	4	4	3	2	28
34	4	4	4	4	4	4	3	4	31
35	4	4	4	4	4	4	4	4	32
36	5	5	5	3	5	5	5	5	38
37	4	4	5	4	5	4	4	4	34
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40

40	4	4	4	4	4	4	3	2	29
41	4	4	4	2	4	4	3	3	28
42	4	4	5	4	4	4	3	5	33
43	4	4	4	3	4	4	3	4	30
44	5	5	5	5	5	5	4	4	38
45	5	5	5	5	5	5	4	4	38
46	5	5	5	4	5	4	4	4	36
47	4	4	4	4	4	4	4	2	30
48	5	4	5	4	5	4	3	4	34
49	3	4	4	4	4	4	4	4	31
50	3	3	5	4	4	4	3	2	28
51	4	4	4	4	4	4	3	4	31
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	5	5	4	5	4	3	4	34
54	3	4	3	3	3	4	3	3	26
55	5	5	4	4	4	5	3	3	33
56	5	5	4	4	5	5	4	5	37
57	4	4	4	5	4	4	4	5	34
58	4	4	4	4	5	5	3	2	31
59	5	5	5	4	3	4	3	3	32
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	3	4	4	4	4	31
62	4	4	4	3	4	4	4	4	31
63	5	5	5	3	5	5	5	5	38
64	4	4	5	4	5	4	4	4	34
65	4	4	4	4	4	3	4	3	30
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	4	4	4	4	4	4	3	2	29
68	4	5	5	3	3	4	3	2	29
69	4	4	4	2	4	4	2	1	25
70	4	4	5	4	5	5	2	4	33
71	5	5	5	4	5	5	5	5	39
72	4	5	5	5	4	4	4	3	34
73	4	5	4	4	4	5	3	4	33
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32
75	5	5	5	5	4	5	3	3	35
76	4	4	5	5	4	4	4	4	34
77	5	5	5	3	4	5	3	3	33
78	3	4	3	3	4	4	3	3	27
79	5	5	5	5	5	5	5	5	40
80	4	4	4	4	4	4	3	2	29

### Master Tabel Kepuasan Kerja

Responden	Item Pertanyaan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	3	4	3	4	2	28
2	3	2	1	2	5	4	5	4	26
3	5	5	5	5	4	4	5	4	37
4	4	4	5	5	4	4	5	4	35
5	4	5	5	4	5	4	4	5	36
6	4	3	4	4	4	4	4	4	31
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	5	3	4	3	4	4	4	4	31
9	5	5	3	3	4	4	4	4	32
10	3	3	3	4	3	3	3	4	26
11	5	5	4	5	5	5	5	5	39
12	4	4	4	4	4	5	5	5	35
13	5	5	5	5	5	4	5	5	39
14	3	3	3	3	3	4	3	3	25
15	3	5	4	4	5	4	5	4	34
16	5	5	5	4	5	4	5	5	38
17	5	4	5	4	5	5	4	5	37
18	5	5	4	4	5	5	5	5	38
19	4	4	3	3	3	3	3	3	26
20	4	4	4	3	4	4	4	4	31
21	4	5	4	4	4	4	4	4	33
22	5	5	5	4	5	5	5	5	39
23	5	5	4	5	5	5	5	5	39
24	4	5	5	4	4	4	5	5	36
25	5	5	3	3	5	3	4	4	32
26	4	4	3	3	4	5	5	4	32
27	5	5	4	5	5	5	5	5	39
28	5	5	4	4	5	4	5	5	37
29	5	5	4	3	4	5	5	4	35
30	4	4	4	4	5	4	4	3	32
31	4	5	5	4	4	4	5	5	36
32	4	4	4	3	4	4	4	5	32
33	5	5	3	3	4	4	5	4	33
34	4	4	3	3	4	4	4	4	30
35	4	4	4	4	4	5	5	4	34
36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
37	4	5	4	4	4	4	4	4	33
38	4	4	4	3	4	4	4	4	31
39	3	5	5	4	5	5	5	5	37

40	3	4	3	3	4	3	3	3	26
41	4	4	4	3	4	3	4	2	28
42	3	2	1	2	5	4	5	4	26
43	4	4	5	3	4	4	4	4	32
44	5	5	4	5	5	5	5	5	39
45	5	5	4	5	5	5	5	5	39
46	5	5	4	3	4	5	5	4	35
47	4	4	4	4	4	4	4	3	31
48	4	5	5	4	4	4	5	5	36
49	4	4	4	3	4	4	4	5	32
50	5	5	3	3	4	4	5	4	33
51	4	4	3	3	4	4	4	4	30
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	5	5	5	5	5	4	5	5	39
54	3	3	3	3	3	4	3	3	25
55	3	5	4	4	4	4	5	4	33
56	5	5	4	4	5	4	5	5	37
57	5	4	5	4	5	5	4	5	37
58	5	5	4	4	5	5	5	5	38
59	4	4	3	3	3	3	3	3	26
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	5	4	4	4	4	4	4	33
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32
63	5	5	5	5	5	5	5	5	40
64	4	5	4	4	4	4	4	4	33
65	4	4	4	3	4	4	4	4	31
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	3	4	3	3	4	3	3	3	26
68	5	5	3	3	5	3	4	4	32
69	4	4	4	3	4	3	4	2	28
70	3	2	1	2	5	4	5	4	26
71	5	5	5	5	5	5	5	4	39
72	4	4	5	5	4	4	5	4	35
73	4	5	5	4	5	4	4	5	36
74	4	3	4	4	4	4	4	4	31
75	5	5	5	5	5	5	5	5	40
76	5	5	4	4	4	4	4	4	34
77	5	5	3	3	4	4	4	4	32
78	3	3	3	4	3	3	3	4	26
79	5	5	5	5	5	5	5	5	40
80	3	4	3	3	4	3	3	3	26

### Master Tabel Kualitas Layanan

Responden	Item Pertanyaan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	5	4	5	3	3	3	31
2	5	4	4	4	4	5	4	4	34
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	5	4	3	4	4	4	5	5	34
5	5	5	4	5	5	5	5	5	39
6	4	4	3	5	5	4	4	4	33
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	4	5	33
9	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	3	4	3	4	4	3	4	3	28
11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
12	4	4	4	5	5	5	5	5	37
13	5	4	4	5	5	5	5	5	38
14	5	5	4	4	4	4	3	5	34
15	5	5	5	4	5	4	5	5	38
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	5	5	5	4	4	4	5	5	37
18	5	4	5	5	5	3	5	5	37
19	5	3	5	5	4	4	4	4	34
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	5	4	4	5	5	5	5	38
25	4	4	5	5	4	4	4	4	34
26	4	4	3	4	4	4	4	4	31
27	5	5	4	5	4	5	5	5	38
28	5	5	4	5	4	5	5	5	38
29	4	5	5	5	4	5	5	4	37
30	4	4	3	4	4	4	4	4	31
31	5	4	4	4	5	4	4	5	35
32	5	4	4	4	3	4	5	4	33
33	4	3	4	3	4	4	5	5	32
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	4	4	3	5	4	5	4	4	33
36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
37	5	4	4	4	5	4	4	5	35
38	4	4	4	4	5	5	4	4	34
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40

40	4	5	5	3	4	5	4	3	33
41	4	3	5	5	4	5	3	5	34
42	5	4	4	4	4	4	4	4	33
43	4	4	3	5	4	5	4	4	33
44	5	5	4	5	4	5	5	5	38
45	5	5	4	5	4	5	5	5	38
46	4	4	4	5	4	5	5	5	36
47	4	4	3	4	4	4	4	4	31
48	5	4	4	4	5	4	4	5	35
49	5	4	4	4	3	4	5	4	33
50	4	5	5	3	5	3	5	5	35
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	4	4	5	5	4	3	4	4	33
53	5	4	4	5	5	5	5	5	38
54	5	5	4	4	4	4	3	5	34
55	5	5	5	4	5	4	5	5	38
56	5	5	5	5	5	5	5	5	40
57	5	5	5	4	4	4	5	5	37
58	5	4	5	5	5	3	5	5	37
59	3	3	5	5	4	5	4	4	33
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32
62	4	4	3	3	4	5	4	4	31
63	5	5	5	5	5	5	5	5	40
64	5	4	4	4	5	4	4	5	35
65	4	4	4	4	3	3	4	4	30
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	4	3	5	5	4	3	4	5	33
68	4	4	3	5	4	4	5	4	33
69	4	5	5	3	4	3	5	3	32
70	5	4	4	4	4	4	4	4	33
71	5	5	5	5	5	5	5	5	40
72	5	4	3	4	4	4	5	5	34
73	5	5	4	5	5	5	5	5	39
74	4	4	5	4	5	4	4	4	34
75	5	5	5	5	5	5	5	5	40
76	4	4	4	5	4	4	4	5	34
77	5	5	5	5	5	5	5	5	40
78	3	4	3	4	4	3	4	3	28
79	5	5	5	5	5	5	5	5	40
80	4	4	5	3	4	5	4	3	32





**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)**

**NOBEL INDONESIA INSTITUTE**

**Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018**

---

## SURAT KETERANGAN

No.126/DBK/S.KET/NII/II/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : ASNY MUSLIMIN

NIM : 2018MM11485

Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 082296854747

Adalah benar telah melakukan **pengolahan data dan validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 08 Februari 2021  
Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



  
Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.

Lampiran III

• **UJI VALIDITAS ITEM (r tabel = 0.3610,  $\alpha = 0.05$  uji dua sisi)**

**1) Validitas Iklim Organisasi**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Iklim Organisasi
X1.1	Pearson Correlation	1	,455**	,218	,365**	,574**	,428**	,315**	,553**	,733**
	Sig. (2-tailed)		,000	,052	,001	,000	,000	,004	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	,455**	1	,271*	,273*	,417**	,140	,261*	,314**	,611**
	Sig. (2-tailed)	,000		,015	,014	,000	,217	,019	,005	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	,218	,271*	1	,276*	,322**	,349**	,143	,025	,477**
	Sig. (2-tailed)	,052	,015		,013	,004	,002	,206	,827	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.4	Pearson Correlation	,365**	,273*	,276*	1	,411**	,413**	,364**	,335**	,656**
	Sig. (2-tailed)	,001	,014	,013		,000	,000	,001	,002	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.5	Pearson Correlation	,574**	,417**	,322**	,411**	1	,501**	,445**	,482**	,779**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.6	Pearson Correlation	,428**	,140	,349**	,413**	,501**	1	,439**	,490**	,683**
	Sig. (2-tailed)	,000	,217	,002	,000	,000		,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.7	Pearson Correlation	,315**	,261*	,143	,364**	,445**	,439**	1	,716**	,679**
	Sig. (2-tailed)	,004	,019	,206	,001	,000	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.8	Pearson Correlation	,553**	,314**	,025	,335**	,482**	,490**	,716**	1	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,827	,002	,000	,000	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	,733**	,611**	,477**	,656**	,779**	,683**	,679**	,723**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## 2) Validitas Gaya Kepemimpinan

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Gaya Kepemimpinan
X2.1	Pearson Correlation	1	,753**	,607**	,276*	,454**	,548**	,386**	,390**	,768**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,013	,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	,753**	1	,514**	,245*	,241*	,577**	,347**	,322**	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,028	,031	,000	,002	,004	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	,607**	,514**	1	,304**	,388**	,271*	,283*	,228*	,621**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,006	,000	,015	,011	,042	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	,276*	,245*	,304**	1	,353**	,289**	,388**	,378**	,608**
	Sig. (2-tailed)	,013	,028	,006		,001	,009	,000	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	,454**	,241*	,388**	,353**	1	,484**	,393**	,481**	,685**
	Sig. (2-tailed)	,000	,031	,000	,001		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	,548**	,577**	,271*	,289**	,484**	1	,218	,305**	,621**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,015	,009	,000		,053	,006	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.7	Pearson Correlation	,386**	,347**	,283*	,388**	,393**	,218	1	,616**	,711**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,011	,000	,000	,053		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.8	Pearson Correlation	,390**	,322**	,228*	,378**	,481**	,305**	,616**	1	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,042	,001	,000	,006	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,768**	,684**	,621**	,608**	,685**	,621**	,711**	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

### 3) Validitas Kepuasan Kerja

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Kepuasan Kerja
Z1	Pearson Correlation	1	,632**	,455**	,454**	,474**	,493**	,477**	,478**	,741**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z2	Pearson Correlation	,632**	1	,606**	,542**	,377**	,341**	,421**	,437**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,002	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z3	Pearson Correlation	,455**	,606**	1	,734**	,275*	,410**	,331**	,451**	,746**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,014	,000	,003	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z4	Pearson Correlation	,454**	,542**	,734**	1	,391**	,505**	,437**	,536**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z5	Pearson Correlation	,474**	,377**	,275*	,391**	1	,522**	,645**	,586**	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,014	,000		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z6	Pearson Correlation	,493**	,341**	,410**	,505**	,522**	1	,681**	,671**	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z7	Pearson Correlation	,477**	,421**	,331**	,437**	,645**	,681**	1	,603**	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,000	,000	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z8	Pearson Correlation	,478**	,437**	,451**	,536**	,586**	,671**	,603**	1	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,741**	,744**	,746**	,789**	,682**	,752**	,742**	,787**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

#### 4) Validitas Kualitas Pelayanan

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Kualitas Pelayanan
Y.1	Pearson Correlation	1	,529**	,307**	,285*	,399**	,345**	,485**	,676**	,742**
	Sig. (2-tailed)		,000	,006	,010	,000	,002	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.2	Pearson Correlation	,529**	1	,354**	,171	,405**	,384**	,524**	,355**	,688**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,129	,000	,000	,000	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.3	Pearson Correlation	,307**	,354**	1	,230*	,401**	,134	,270*	,256*	,567**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001		,040	,000	,236	,015	,022	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.4	Pearson Correlation	,285*	,171	,230*	1	,333**	,420**	,332**	,459**	,609**
	Sig. (2-tailed)	,010	,129	,040		,003	,000	,003	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.5	Pearson Correlation	,399**	,405**	,401**	,333**	1	,298**	,332**	,479**	,673**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,003		,007	,003	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.6	Pearson Correlation	,345**	,384**	,134	,420**	,298**	1	,343**	,349**	,623**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,236	,000	,007		,002	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.7	Pearson Correlation	,485**	,524**	,270*	,332**	,332**	,343**	1	,486**	,697**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,015	,003	,003	,002		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y.8	Pearson Correlation	,676**	,355**	,256*	,459**	,479**	,349**	,486**	1	,753**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,022	,000	,000	,001	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kualitas Pelayanan	Pearson Correlation	,742**	,688**	,567**	,609**	,673**	,623**	,697**	,753**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

- **UJI RELIABILITAS**

- 1) **Reliabilitas Iklim Organisasi**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,820	8



Nilai Cronbach's Alpha 0,820 > 0.60

- 2) **Reliabilitas Gaya Kepemimpinan**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	8



Nilai Cronbach's Alpha 0,824 > 0.60

### 3) Reliabilitas Kepuasan Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	8

→ Nilai Cronbach's Alpha 0.885 > 0.60

### 4) Reliabilitas Kualitas Pelayanan

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	8

→ Nilai Cronbach's Alpha 0.818 > 0.60

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1) **Deskriptif Responden**

**Berdasarkan Umur**

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 30 tahun	26	32,5
2	31 – 50 tahun	50	62,5
3	lebih dari 50 tahun	4	5,0
Total		80	100,00

**Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	Pria	30	37,5
2	Wanita	50	62,5
Total		80	100,00

**Berdasarkan Jenis Pendidikan**

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	SMA Sederajat	28	35,0
2	Diploma	4	5,0
3	S1	45	56,3
4	S2	3	3,8
Total		80	100,00

**Berdasarkan Masa Kerja**

No	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
1	kurang dari 2 tahun	14	17,5
2	2 - 5 tahun	16	20,0
3	6 - 10 tahun	12	15,0
4	11 - 15 tahun	22	27,5
5	lebih 15 tahun	16	20,0
Total		80	100,00



## 2) Deskriptif Item Pernyataan

### Item Iklim Organisasi (X1)

#### Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Iklim Organisasi
N	Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,55	3,98	4,39	4,01	4,25	4,24	3,98	4,24	33,63
Std. Error of Mean		,069	,081	,063	,079	,072	,062	,067	,065	,372
Median		5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,50
Mode		5	4	4	4	4	4	4	4	32
Std. Deviation		,614	,729	,562	,703	,646	,557	,595	,579	3,331
Variance		,377	,531	,316	,494	,418	,310	,354	,335	11,098
Skewness		-	,039	-,197	-,467	-,289	,036	,006	-,063	,042
Std. Error of Skewness	1,036	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269
Kurtosis		,074	-	-,814	,448	-,667	-,274	-,073	-,362	-,790
Std. Error of Kurtosis	1,085	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532
Range		2	2	2	3	2	2	2	2	13
Minimum		3	3	3	2	3	3	3	3	27
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum		364	318	351	321	340	339	318	339	2690

#### Saya merasa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
	Setuju	26	32,5	32,5	38,8
	Sangat Setuju	49	61,3	61,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### Suasana lingkungan kerja saya saat ini sangat sesuai dengan yang saya harapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	22	27,5	27,5	27,5
	Setuju	38	47,5	47,5	75,0
	Sangat Setuju	20	25,0	25,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Setuju	43	53,8	53,8	57,5
Valid Sangat Setuju	34	42,5	42,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Saya merasa hubungan antara bawahan dengan atasan telah menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Valid Kurang Setuju	13	16,3	16,3	18,8
Valid Setuju	47	58,8	58,8	77,5
Valid Sangat Setuju	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan harmonis**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	9	11,3	11,3	11,3
Valid Setuju	42	52,5	52,5	63,8
Valid Sangat Setuju	29	36,3	36,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Saya tidak mengalami hambatan kerja untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	51	63,8	63,8	70,0
Valid Sangat Setuju	24	30,0	30,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Organisasi tempat saya bekerja telah menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	15	18,8	18,8	18,8
Valid Setuju	52	65,0	65,0	83,8
Valid Sangat Setuju	13	16,3	16,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	49	61,3	61,3	68,8
Valid Sangat Setuju	25	31,3	31,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Item Gaya Kepemimpinan (X2)**

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Gaya Kepemimpinan
N	Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,28	4,43	4,43	3,95	4,29	4,36	3,63	3,66	33,01
Std. Error of Mean		,071	,061	,068	,081	,067	,057	,088	,117	,419
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,00
Mode		4	4	5	4	4	4	3	4	33
Std. Deviation		,636	,546	,612	,727	,599	,509	,786	1,043	3,750
Variance		,404	,298	,374	,529	,359	,259	,617	1,087	14,063
Skewness		-,304	-,173	-,557	-,530	-,204	,286	,136	-,584	,110
Std. Error of Skewness		,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269
Kurtosis		-,640	-	-,574	,504	-,551	-	-,504	-,316	-,474
Std. Error of Kurtosis		,532	1,035 ,532	,532	,532	,532	1,240 ,532	,532	,532	,532
Range		2	2	2	3	2	2	3	4	15
Minimum		3	3	3	2	3	3	2	1	25
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum		342	354	354	316	343	349	290	293	2641

**Atasan Bapak /ibu selalu melakukan pengarahan secara spesifik**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	8	10,0	10,0	10,0
Valid Setuju	42	52,5	52,5	62,5
Valid Sangat Setuju	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu mulai melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Valid Setuju	42	52,5	52,5	55,0
Valid Sangat Setuju	36	45,0	45,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu meminta saran atas keputusan yang akan diambil kepada pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	36	45,0	45,0	51,3
Valid Sangat Setuju	39	48,8	48,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Kurang Setuju	14	17,5	17,5	21,3
Valid Setuju	47	58,8	58,8	80,0
Valid Sangat Setuju	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugas**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	45	56,3	56,3	63,8
Valid Sangat Setuju	29	36,3	36,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu bersama-sama membuat keputusan bersama dengan pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	1,3	1,3	1,3
Valid Setuju	49	61,3	61,3	62,5
Valid Sangat Setuju	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Atasan Bapak/ibu memberikan motivasi kepada pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	4	5,0	5,0	5,0
Kurang Setuju	33	41,3	41,3	46,3
Valid Setuju	32	40,0	40,0	86,3
Sangat Setuju	11	13,8	13,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Tidak Setuju	2	2,5	2,5	2,5
Tidak Setuju	11	13,8	13,8	16,3
Valid Kurang Setuju	16	20,0	20,0	36,3
Setuju	34	42,5	42,5	78,8
Sangat Setuju	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Item Kepuasan Kerja (Z)**

**Statistics**

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Kepuasan Kerja
N Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,25	4,36	3,95	3,79	4,33	4,14	4,38	4,19	33,38
Std. Error of Mean	,081	,089	,104	,092	,068	,073	,076	,087	,503
Median	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	33,00
Mode	4	5	4	4	4	4	5	4	32
Std. Deviation	,720	,799	,926	,822	,612	,651	,682	,781	4,496
Variance	,519	,639	,858	,676	,374	,424	,465	,610	20,212
Skewness	-,417	-	-	-,005	-,315	-,142	-,637	-,835	-,259
Std. Error of Skewness	,269	1,213	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269
Kurtosis	-,972	1,062	1,886	-,779	-,618	-,622	-,672	,543	-,921
Std. Error of Kurtosis	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532
Range	2	3	4	3	2	2	2	3	15
Minimum	3	2	1	2	3	3	3	2	25
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum	340	349	316	303	346	331	350	335	2670

**Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	13	16,3	16,3	16,3
Valid Setuju	34	42,5	42,5	58,8
Valid Sangat Setuju	33	41,3	41,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Kurang Setuju	7	8,8	8,8	12,5
Valid Setuju	28	35,0	35,0	47,5
Valid Sangat Setuju	42	52,5	52,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Gaji yang diterima tepat waktu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Kurang Setuju	18	22,5	22,5	26,3
Valid Setuju	36	45,0	45,0	71,3
Valid Sangat Setuju	23	28,8	28,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Kurang Setuju	28	35,0	35,0	38,8
Valid Setuju	32	40,0	40,0	78,8
Valid Sangat Setuju	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**saya bekerja dalam lingkungan kerja yang aman bersih, dan nyaman**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	42	52,5	52,5	60,0
Valid Sangat Setuju	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Fasilitas yang disediakan oleh kantor lengkap dan layak pakai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	12	15,0	15,0
	Setuju	45	56,3	71,3
	Sangat Setuju	23	28,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0

**Fasilitas yang disediakan kantor dapat digunakan sewaktu waktu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	9	11,3	11,3
	Setuju	32	40,0	51,3
	Sangat Setuju	39	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0

**Promosi yang dilakukan Kantor memotivasi pegawai untuk lebih berkembang maju**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,8	3,8
	Kurang Setuju	9	11,3	15,0
	Setuju	38	47,5	62,5
	Sangat Setuju	30	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0

**Item Kualitas Pelayanan (Y)**

**Statistics**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Kualitas Pelayanan
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,53	4,35	4,29	4,43	4,40	4,34	4,48	4,51	35,31
Std. Error of Mean	,064	,067	,080	,071	,063	,077	,067	,071	,373
Median	5,00	4,00	4,00	4,50	4,00	4,00	5,00	5,00	34,00
Mode	5	4	5	5	4	5	5	5	40
Std. Deviation	,573	,597	,715	,632	,565	,693	,595	,636	3,332
Variance	,328	,357	,511	,399	,319	,480	,354	,405	11,104
Skewness	-,720	-,307	-,488	-,636	-,242	-,564	-,642	-,955	,037
Std. Error of Skewness	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269	,269
Kurtosis	-,466	-,638	-,911	-,529	-,817	-,769	-,515	-,125	-1,085
Std. Error of Kurtosis	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532	,532
Range	2	2	2	2	2	2	2	2	12
Minimum	3	3	3	3	3	3	3	3	28
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sum	362	348	343	354	352	347	358	361	2825

**Pekerjaan Bapak/ibu memanfaatkan dan menggunakan tingkat kecakapan dan penguasaan seluk beluk bidang fungsinya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Setuju	32	40,0	40,0	43,8
Valid Sangat Setuju	45	56,3	56,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Hasil kerja Bapak/ibu sesuai dengan kualitas pelayanan yang telah ditentukan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	42	52,5	52,5	58,8
Valid Sangat Setuju	33	41,3	41,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Bapak/ibu dapat mencapai kualitas Pelayanan yang maksimal dengan fasilitas kerja yang dimiliki**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	12	15,0	15,0	15,0
Valid Setuju	33	41,3	41,3	56,3
Valid Sangat Setuju	35	43,8	43,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Bapak/ibu dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	34	42,5	42,5	50,0
Valid Sangat Setuju	40	50,0	50,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Bapak /ibu mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	3,8	3,8	3,8
Valid Setuju	42	52,5	52,5	56,3
Valid Sangat Setuju	35	43,8	43,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	



**Pekerjaan Bapak/ibu tidak ada yang terbengkalai karena adanya kerjasama yang baik antar pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	10	12,5	12,5	12,5
Valid Setuju	33	41,3	41,3	53,8
Valid Sangat Setuju	37	46,3	46,3	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

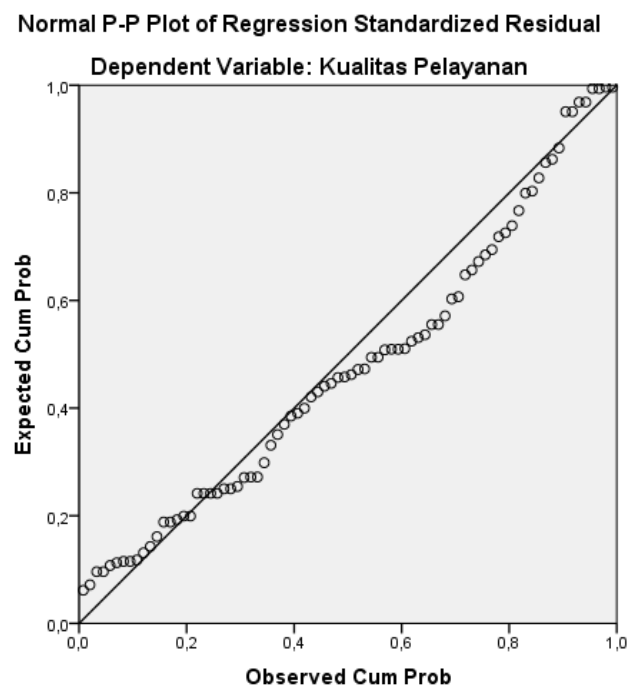
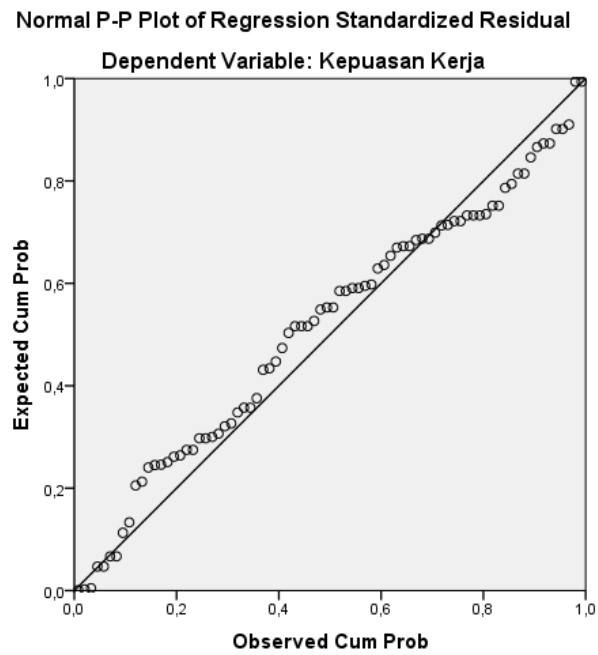
**Bapak /ibu kehadiran adalah hal yang sangat penting**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	4	5,0	5,0	5,0
Valid Setuju	34	42,5	42,5	47,5
Valid Sangat Setuju	42	52,5	52,5	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

**Pekerjaan Bapak /ibu memanfaatkan dan menggunakan tingkat ketrampilan yang dimiliki untuk pelaksanaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	7,5	7,5	7,5
Valid Setuju	27	33,8	33,8	41,3
Valid Sangat Setuju	47	58,8	58,8	100,0
Valid Total	80	100,0	100,0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
  - 1) Uji Normalitas
    - a) Grafik Normal P-P Plot



**b) Kolmogorov Smirnov  
(Nilai Asymp Sig. Kolmogorov Smirnov > 0.05)**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,64601831
	Absolute	,100
Most Extreme Differences	Positive	,083
	Negative	-,100
Kolmogorov-Smirnov Z		,895
Asymp. Sig. (2-tailed)		,399

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,77622721
	Absolute	,119
Most Extreme Differences	Positive	,119
	Negative	-,067
Kolmogorov-Smirnov Z		1,061
Asymp. Sig. (2-tailed)		,211

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

2) Uji Multikolonieritas → VIF < 10.00 dan Tolerance > 0,1

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340		
Iklm Organisasi	,623	,153	,462	4,067	,000	,349	2,866
Gaya Kepemimpinan	,466	,136	,388	3,420	,001	,349	2,866

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

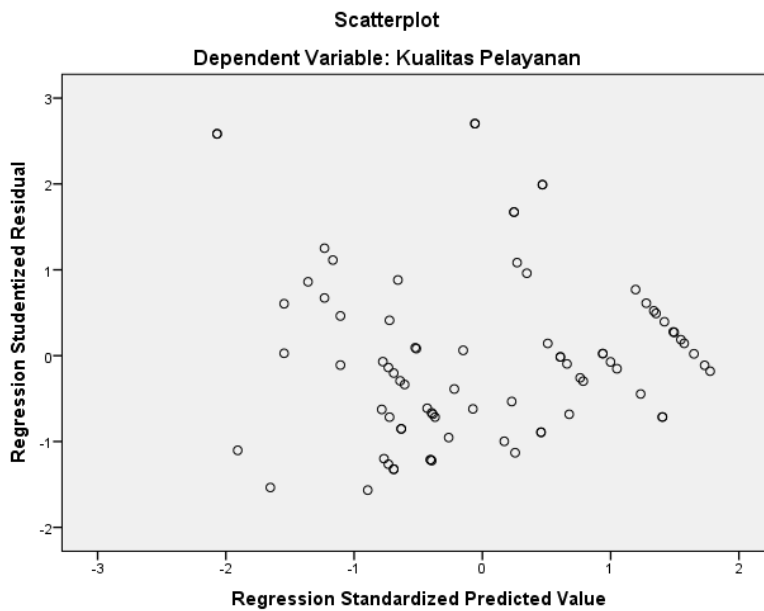
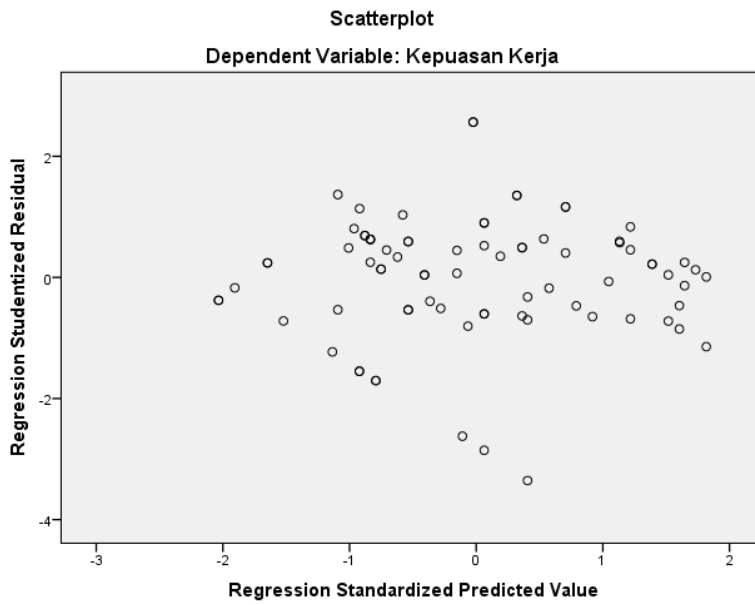
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
I (Constant)	8,287	2,091		3,962	,000		
Iklm Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003	,287	3,482
Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018	,303	3,302
Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007	,346	2,887

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

3) Uji Heteroskedastisitas

Data tersebar di atas dan di bawah titik O pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

a) Scatterplot



• **UJI HIPOTESIS**

1) **UJI T → T Table = 2.051**

**Uji T X1 dan X2 terhadap Z**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340
	Iklm Organisasi	,623	,153	,462	4,067	,000
	Gaya Kepemimpinan	,466	,136	,388	3,420	,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Uji T X1 dan X2 melalui Z terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8,287	2,091		3,962	,000
	Iklm Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003
	Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018
	Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

2) **UJI F → F Table = 2.98**

**Uji F X1 dan X2 terhadap Z**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	1043,638	2	521,819	72,644	,000 <sup>b</sup>
	Residual	553,112	77	7,183		
	Total	1596,750	79			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Iklm Organisasi

**Uji F X1 dan X2 melalui Z terhadap Y**

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	627,944	3	209,315	63,825	,000 <sup>b</sup>
	Residual	249,244	76	3,280		
	Total	877,187	79			

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

**3) UJI KOEFISIEN REGRESI BERGANDA  
Koefisien Determinasi**

**X1 dan X2 terhadap Z**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,808 <sup>a</sup>	,654	,645	2,680

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

**X1 dan X2 melalui Z terhadap Y**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 <sup>a</sup>	,716	,705	1,811

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi

- Uji Sobel

$$\text{Rumus} = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$t = ab/Sab$$

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2,953	3,077		-,960	,340
Iklm Organisasi	,623	,153	,462	4,067	,000
Gaya Kepemimpinan	,466	,136	,388	3,420	,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,287	2,091		3,962	,000
Iklm Organisasi	,356	,114	,356	3,118	,003
Gaya Kepemimpinan	,239	,099	,269	2,422	,018
Kepuasan Kerja	,215	,077	,290	2,788	,007

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

**a. Uji Sobel Iklm Organisasi – Kepuasan Kerja – Kualitas Pelayanan**

Diketahui :

$$a = 0.623 \quad Sa = 0.153$$

$$b = 0.215 \quad Sb = 0.077$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,215)^2(0,153)^2 + (0,623)^2(0,077)^2 + (0,153)^2(0,077)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,046)(0,023) + (0,388)(0,005) + (0,023)(0,005)}$$

$$Sab = \sqrt{(0,0010) + (0,0019) + (0,0001)}$$

$$Sab = \sqrt{0,003}$$

$$Sab = 0,0547$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,623)(0,215)/0,0547$$

$$t = 2,448$$



**b. Uji Sobel Gaya Kepemimpinan – Kepuasan Kerja – Kualitas Pelayanan**

Diketahui :

$$a = 0.466 \quad Sa = 0.136$$

$$b = 0.215 \quad Sb = 0,077$$

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,215)^2(0,136)^2 + (0,466)^2(0,077)^2 + (0,136)^2(0,077)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,046)(0,018) + (0,217)(0,005) + (0,018)(0,005)}$$

$$Sab = \sqrt{(0,000828) + (0,001085) + (0,00009)}$$

$$Sab = \sqrt{0,002}$$

$$Sab = 0,0447$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.466)(0.215)/0.0447$$

$$t = 2,241$$

1. - T hitung Iklim Organisasi – Kepuasan kerja – Kualitas Pelayanan sebesar 2,448 > 1.991 (nilai t tabel) (hipotesis diterima)
- T hitung iklim organisasi – Kepuasan kerja – Kualitas Pelayanan pegawai sebesar 2,241 > 1.991 (nilai t tabel) (hipotesis diterima)



LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI  
NOBEL INDONESIA  
**STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR**  
Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi  
Selatan 90222 Telp : 081343774489 / 085299972162

### TANDA BUKTI BEBAS PLAGIASI

Nama : ASNY MUSLIMIN

NIM : 2018.MM.1.1485

Judul Tesis : Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan  
Situasional Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada  
Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan Selayar

Setelah dilakukan pegujian secara manual Tesis tersebut pada tanggal  
8 Maret 2021 maka Tesis diatas dinyatakan bebas dari plagiasi.



Tim Uji

**Dr.H.Muhammad**  
**Hidayat,SE.,MM**



# JURNAL APLIKASI MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN MASSARO

LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA  
STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR

Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222  
Telp : 081343774489 / 085398113027

## LoA (Letter of Acceptance)

No. 092/Massaro.'III/2021

Dewan penyunting Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO

Telah menerima artikel,

Nama Asny Muslimin (Penulis)

Jeni Kamase (Penulis 2)

Abdul Rahman Abdi (Penulis 3)

Judul Pengaruh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan  
Situasional Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Melalui  
Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kabupaten Kepulauan  
Selayar.

Asal Instansi STIE Nobel Indonesia

Program Study Manajemen

Menyatakan bahwa artikel tersebut telah diterima dan akan diproses sesuai  
Prosedur Penulisan Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO  
STIE Nobel Indonesia Makassar. Demikian surat keterangan ini dibuat dan harap  
dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Makassar 09 C4aret 2021

Penanggung Jawab Jurnal

Managing Editorial



*[Handwritten Signature]*  
**Dr. H. Muhammad Hidayat S.E. M.NI**

<https://e-luTnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/inassaro/index>