

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN  
KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM  
DAERAH (PERUMDA) DELTA TIRTA SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Oleh

**RAFLY RAMDHONI**

**NIM : G03218028**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SURABAYA  
2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

### PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya

NAMA : Rafly Ramdhoni

NIM : G03218028

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan  
Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada  
Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo.

Secara keseluruhan saya secara resmi mengumumkan bahwa skripsi ini merupakan hasil penelitian atau karya saya, dengan pengecualian bagian yang dikutip dari aslinya.

Surabaya, 09 November 2021

Saya yang menyatakan,



Rafly Ramdhoni

NIM. G03218028

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang telah ditulis oleh Rafly Ramdhoni NIM G03218028 ini sudah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqosahkan.

Surabaya, 04 April 2022

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and strokes, positioned below the text 'Pembimbing'.

Dr. Akh. Yunan Atho'illah, M.Si

NIP. 198101052015031003

## LEMBAR PENGESAHAN

### LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Rafly Ramdhoni NIM. G03218028 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Rabu, tanggal 13 April 2022, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Manajemen.

#### Majelis Munaqasah Skripsi :

Penguji I,



Dr. Akh. Yunan Atho'illah, M.Si.  
NIP. 198101052015031003

Penguji II,



Hj. Nurlaila, SE, MM  
NIP. 196703111992031003

Penguji III,



Hanafi Adi Putranto, S.Si, SE, M.Si.  
NIP. 198209052015031002

Penguji IV,



Helmina Ardyanfitri. S.M., M.M  
NIP. 199407282019032025

Surabaya, 30 Juni 2022

Mengesahkan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,



  
Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M.  
NIP. 196212141993031002

## LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : RAFLY RAMDHONI  
NIM : G03218028  
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / MANAJEMEN  
E-mail address : raflyramdhoni19@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN  
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM  
DAERAH (PERUMDA) DELTA TIRTA SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 April 2022  
Penulis

(Rafly Ramdhoni)

## ABSTRAK

Skripsi yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo** bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Sampel dalam penelitian ini yakni berjumlah 115 responden dan metode yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebagai mana ditunjukkan hasil analisis uji t pada Gaya Kepemimpinan sebesar 3,606 dengan nilai sig 0,000. Lingkungan Kerja sebesar 3,080 dengan nilai sig 0,003, dan Komitmen Karyawan sebesar 4,701 dengan nilai sig 0,000. Sedangkan hasil uji f (secara simultan) membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan pengaruh antar variabel sebesar 13,952 dengan nilai sig 0,000.

Dari hasil penelitian ini diharapkan oleh peneliti lebih dapat meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan agar dapat tercapainya Kinerja Karyawan yang optimal.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan.**

## DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Hasil Penelitian.....	9
<b>BAB II</b> .....	10
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	10
A. Landasan Teori .....	10
1. Kepemimpinan.....	10
a. Definisi Kepemimpinan.....	10
2. Gaya Kepemimpinan .....	10
a. Definisi Gaya Kepemimpinan .....	10
b. Fungsi Pemimpin .....	11

c. Sifat Pemimpin .....	12
d. Tipe-Tipe Kepemimpinan.....	13
e. Hambatan Menerapkan Gaya Kepemimpinan.....	14
f. Kriteria Pemimpin.....	15
g. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	16
3. Lingkungan Kerja .....	16
a. Definisi Lingkungan Kerja .....	16
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	17
c. Indikator Lingkungan Kerja.....	19
4. Komitmen Karyawan .....	19
a. Definisi Komitmen Karyawan .....	19
b. Pendekatan Komitmen Karyawan .....	20
c. Bentuk Komitmen Karyawan .....	21
d. Manfaat Komitmen Karyawan.....	21
e. Indikator.....	22
5. Kinerja Karyawan .....	22
a. Definisi Kinerja Karyawan .....	22
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	23
c. Indikator Kinerja Karyawan .....	23
B. Penelitian Terdahulu .....	25
C. Kerangka Konseptual.....	36
D. Hipotesis .....	37
<b>BAB III</b> .....	39
<b>METODE PENELITIAN</b> .....	39
A. Jenis Penelitian .....	39

B. Waktu Dan Tempat Penelitian.....	39
C. Populasi Dan Sampel Penelitian.....	39
1. Populasi.....	39
2. Sampel.....	40
D. Variabel Penelitian.....	40
E. Definisi Operasional .....	40
F. Uji Validitas.....	42
G. Uji Reliabilitas .....	43
H. Data Dan Sumber Data .....	44
1. Sumber Data Premier .....	44
2. Sumber Data Sekunder .....	44
I. Teknik Pengumpulan Data .....	45
1. Observasi.....	45
2. Kuisisioner.....	45
3. Wawancara.....	46
J. Teknik Analisis Data .....	46
1. Uji Asumsi Klasik.....	46
a. Uji Normalitas.....	46
b. Uji Multikolinearitas.....	46
c. Uji Heteroskedastisitas .....	46
2. Regresi Linier Berganda .....	47
3. Uji Hipotesis .....	47
a. Uji T-test (Uji Parsial) .....	47
b. Uji F .....	49
c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	49

<b>BAB IV</b> .....	50
<b>HASIL PENELITIAN</b> .....	50
A. Deskripsi Umum Penelitain.....	50
1. Lokasi Penelitian.....	50
2. Profil Perusahaan .....	50
3. Visi dan Misi.....	51
4. Logo Perusahaan.....	51
5. Struktur Organisasi .....	52
6. Bidang Pekerjaan dan Deskripsi Tugas .....	52
B. Karakteristik Responden.....	58
C. Analisis Data.....	61
1. Uji Validitas .....	61
a. Validitas Gaya Kepemimpinan.....	62
b. Validitas Lingkungan Kerja.....	62
c. Validitas Komitmen Karyawan .....	63
d. Validitas Kinerja Karyawan.....	64
2. Uji Reliabilitas .....	64
3. Uji Asumsi Klasik.....	65
a. Uji Normalitas.....	65
b. Uji Multikolinearitas.....	66
c. Uji Heteroskedastisitas .....	67
4. Uji Hipotesis .....	68
a. Uji Regresi Linier Berganda .....	68
b. Uji T (Parsial) .....	69
c. Uji F.....	71

d. Koefisien determinasi ( $R^2$ ).....	72
<b>BAB V</b> .....	73
<b>PEMBAHASAN</b> .....	73
A. Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta Sidoarjo .....	73
1. Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo. ....	74
2. Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo. ....	75
3. Pengaruh Parsial Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo. ....	76
B. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta Sidoarjo.....	76
<b>BAB VI</b> .....	78
<b>PENUTUP</b> .....	78
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran .....	78
<b>BIODATA</b> .....	80
<b>KUESIONER PENELITIAN</b> .....	82
<b>LAMPIRAN</b> .....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	93

## DAFTAR TABEL

TABEL 1.1 Keterlambatan Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2021.....	1
TABEL 1.2 Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2019-2021 .....	2
TABEL 1.3 Pengaduan Pelanggan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2019-2021 .....	4
TABEL 1.4 Jumlah Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo .....	6
TABEL 1.5 Rekapitulasi Absensi Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2021 .....	7
TABEL 3.1 Definisi Operasional.....	40
TABEL 3.2 Skala Likert .....	45
TABEL 4.1 Bidang Pekerjaan.....	52
TABEL 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
TABEL 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
TABEL 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	60
TABEL 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
TABEL 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	61
TABEL 4.7 Validitas Gaya Kepemimpinan .....	62
TABEL 4.8 Validitas Lingkungan Kerja .....	62
TABEL 4.9 Validitas Komitmen Karyawan .....	63
TABEL 4.10 Validitas Kinerja Karyawan .....	64
TABEL 4.11 Reliabilitas.....	65
TABEL 4.12 Normalitas .....	66
TABEL 4.13 Multikolinearitas .....	67
TABEL 4.14 Heteroskedastisitas .....	67
TABEL 4.15 Regresi Linier Berganda .....	68
TABEL 4.16 Uji T (Parsial).....	69
TABEL 4.17 Uji F .....	71
TABEL 4.18 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	72

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 Kerangka Konseptual .....	36
GAMBAR 4.1 Logo Perusahaan.....	51
GAMBAR 4.2 Struktur Organisasi .....	52



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan roda penggerak perusahaan untuk mencapai visi dan misi. Kinerja karyawan yang berkompeten sangat berpengaruh besar dalam kontribusi pencapaian tujuan perusahaan. Jika tujuan perusahaan tercapai maka perusahaan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

Kinerja karyawan merupakan parameter kesuksesan suatu perusahaan dalam memperoleh target yang telah direncanakan sejak awal, untuk mendapatkan target yang sudah direncanakan perusahaan wajib membenahi serta melakukan peningkatan kinerja kepada karyawannya.<sup>1</sup> Kinerja karyawan adalah hasil kerja dari segi kuantitas dan kualitas yang dapat dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>2</sup>

Dari hasil *pra survey* diketahui bahwa kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo mengalami penurunan setiap bulannya, hal ini terlihat dari data laporan keterlambatan kerja karyawan dan ketepatan waktu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penurunan kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**TABEL 1.1 Keterlambatan Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2021**

Bulan	Jumlah Karyawan Terlambat
Januari	4
Februari	7
Maret	10
April	11

<sup>1</sup> Simamora Bilson, *Penilaian Kinerja Dalam Manajemen Perusahaan* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), 45

<sup>2</sup> Mangkunegara Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 9

Mei	13
Juni	14
Juli	17
Agustus	21
September	24
Oktober	29
November	32
Desember	37

Tabel 1.1 menunjukkan peningkatan keterlambatan karyawan setiap bulannya, berdasarkan data tersebut kinerja karyawan PERUMDA mengalami menurun. Adapun data mengenai kinerja karyawan PERUMDA adalah berupa KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai berikut:

**TABEL 1.2 Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA)  
Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2019-2021**

KPI	2019		2020		2021	
	Target	Tercapai	Target	Tercapai	Target	Tercapai
Panjang Pipa terpasang	Min 45.000 m	24.646 m	Min 45.000 m	23.734 m	Min 45.000 m	25.313 m
Penambahan pelanggan baru	Min 50.000 SR	29.354 SR	Min 50.000 SR	28.456 SR	Min 50.000 SR	31.364 SR
Penggantian meter air pelanggan	Min 35.000	23.659	Min 35.000	22.164	Min 35.000	25.402
Realisasi program kerja	Min 90%	80%	Min 90%	83%	Min 90%	86%
Tingkat Penyelesaian	Min 90%	76%	Min 90%	81%	Min 90%	82%

aduan						
-------	--	--	--	--	--	--

Berbagai keluhan dalam pelayanan kepada pelanggan semakin sering terjadi hal dapat dilihat pada Tabel 1.2 bahwa kinerja karyawan belum dapat mencapai target yang di inginkan oleh perusahaan, hal ini disebabkan oleh bidang transmisi distribusi yang kurang tanggap terhadap pekerjaan serta bidang produksi dan pengolahan yang kurang memenuhi kebutuhan pelanggan.

Dalam perusahaan pemimpin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dapat berjalan dengan baik dan benar karena dipengaruhi oleh hubungan antara sesama karyawan dan hubungan yang terjadi antara karyawan dengan pimpinan. Peran penting pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan, karena dalam organisasi pemimpin menjadi pemain kunci dalam keberhasilan perusahaan menuju masa depan.<sup>3</sup> Gaya kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin yang mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil laporan pengaduan pelanggan mengenai permasalahan gangguan air yang telah di terima oleh bagian divisi hubungan pelanggan (HUPLANG) PERUMDA.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

<sup>3</sup> Robbins and Coulter, *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13 (Jakarta: Erlanga, 2016), 4

<sup>4</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 170

**TABEL 1.3 Pengaduan Pelanggan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2019-2021**

Bulan	2019			2020			2021		
	Jumlah Pengaduan	Sudah Tertangani	Belum Tertangani	Jumlah Pengaduan	Sudah Tertangani	Belum Tertangani	Jumlah Pengaduan	Sudah Tertangani	Belum Tertangani
Januari	345	134	211	274	135	112	253	134	119
Februari	476	361	115	322	107	215	241	113	128
Maret	249	104	145	413	247	166	332	162	170
April	328	222	106	387	165	222	431	149	282
Mei	385	247	138	468	264	204	424	152	272
Juni	421	310	111	382	146	236	321	164	157
Juli	346	195	151	445	217	228	234	103	131
Agustus	307	127	180	323	159	164	321	124	197
September	568	326	242	352	129	223	378	158	220
Oktober	357	217	140	474	135	339	305	137	168
November	489	265	224	485	245	240	356	147	209
Desember	412	171	241	342	136	206	248	109	139

Dari Tabel 1.3 diketahui bahwa jumlah pengaduan pada tahun 2019-2021 mengalami naik turun, sehingga Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo sulit diprediksi. Berdasarkan data tersebut, pimpinan PERUMDA menggunakan gaya kepemimpinan berorientasi tugas untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan mencapai tujuan perusahaan. Namun karyawan tidak menyukai gaya kepemimpinan tersebut karena tidak dapat mengembangkan kinerjanya. Dampak dari permasalahan tersebut, menimbulkan banyak kesenjangan antara karyawan dan pimpinan sehingga menurunkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja tempat untuk melakukan aktivitas peraturan dari perusahaan dan disiplin kerja untuk pencapaian visi dan misi perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan dampak positif bagi karyawan. Manfaat lingkungan yang nyaman akan mendorong kinerja karyawan.

Lingkungan kerja adalah jumlah alat dan bahan yang ditemui saat bekerja, lingkungan di mana seseorang bekerja, metode kerja mereka dan pengaturan kerja, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.<sup>5</sup> Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan karyawan dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.<sup>6</sup>

Setelah kunjungan langsung ke Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo dan observasi secara keseluruhan, perusahaan memiliki lingkungan kerja yang kurang optimal dikarenakan pencahayaan sinar matahari yang masuk pada setiap ruangan tertutup bangunan serta minim sirkulasi udara dari luar, selain itu jumlah karyawan yang tidak seimbang dalam satu divisi.

---

<sup>5</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, vol. 2 (Bandung: CV. Mandar Maju, 2001), 1

<sup>6</sup> Alex S NitiseMITO, *Manajemen Personalita: Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), 183

**TABEL 1.4 Jumlah Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA)  
Delta Tirta, Sidoarjo**

No	Divisi	Kapasitas Maksimal	Jumlah Karyawan
1	Direktur Utama	1	1
2	Direktur Operasional	1	1
3	Direktur Pelayanan	1	1
4	Direktur Administrasi dan Keuangan	1	1
5	Bidang Pengendalian dan Tingkat Kehilangan Air	15	17
6	Bidang Transmisi dan Distribusi	30	25
7	Bidang Poduksi dan Pengolahan	25	20
8	Koordinator Penelitian dan Pengembangan (Litbang) dan Pengelolaan Data Elektronik (PDE)	10	13
9	Bidang Perencanaan Teknis	15	14
10	Bidang Pemeliharaan	21	25
11	Bidang Hubungan Pelanggan	40	32
12	Bagian Umum	30	35
13	Bagian Keuangan dan Aset	20	22
15	Koordinator satuan pengawasan Intern (SPI)	10	12

Pada tabel 1.4 diketahui bahwa terjadi ketidak seimbangan antara jumlah karyawan pada setiap divisi dengan jumlah kebutuhan yang di terapkan oleh perusahaan, hal ini yang menyebabkan lingkungan kerja karyawan PERUMDA kurang optimal serta penanganan gangguan pelayanan kepada pelanggan terhambat.

Komitmen karyawan merupakan partisipasi dan dedikasi terhadap perusahaan, termasuk menerima nilai, saran dan pendapat. Komitmen karyawan berarti cinta dan kesetiaan terhadap perusahaan. Dalam prakteknya

komitmen identik dengan pemenuhan kewajiban dan tanggung jawab terhadap perusahaan, disertai cinta dan loyalitas terhadap perusahaan.

Komitmen karyawan adalah tingkat pengidentifikasian diri karyawan dengan perusahaan, tujuan, dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya di perusahaan.<sup>7</sup> Komitmen karyawan adalah cinta dan loyal terhadap perusahaan, bersedia untuk tinggal di perusahaan dan bersedia untuk bekerja keras atas nama perusahaan.<sup>8</sup> Komitmen karyawan yang tinggi dapat berdampak pada kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun data daftar kehadiran karyawan di perusahaan sebagai berikut:

**TABEL 1.5 Rekapitulasi Absensi Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo Periode 2021**

Rekapitulasi Absensi Karyawan Januari – Desember 2021				
Bulan	Jumlah Hari Kerja	Ketidakhadiran Karyawan		
		S	I	A
Januari	20	3	12	13
Februari	19	5	16	23
Maret	22	9	11	12
April	21	4	13	17
Mei	17	15	25	29
Juni	22	7	15	22
Juli	22	3	9	14
Agustus	21	1	18	19
September	22	2	10	15
Oktober	20	5	17	21
November	22	2	14	17
Desember	23	6	22	26

Dari Tabel 1.4 rekapitulasi absensi karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo yang memiliki tingkat ketidakhadiran

<sup>7</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua* (Yogyakarta: BPFE, 2008), 44

<sup>8</sup> Sunarto, *Manajemen Karyawan* (Yogyakarta: Amus, 2005), 25

paling tinggi terjadi pada bulan Mei, dengan tanpa keterangan tidak bekerja sebanyak 29 karyawan, izin sebanyak 25 karyawan dan sakit 15 karyawan. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan masih tinggi, menunjukkan adanya indikasi kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan latar belakang permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo.”**

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo?
2. Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo?
3. Apakah komitmen karyawan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo?
4. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komitmen karyawan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan untuk membuktikan:

1. Untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo.

2. Untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari komitmen karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo.
4. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo.

#### **D. Manfaat Hasil Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Peneliti  
Meningkatkan ilmu pengetahuan yang didapat selama di bangku perkuliahan dan sebagai bekal dalam mengaplikasikan ilmu ke dunia kerja yang sebenarnya.
2. Untuk Perusahaan  
Sebagai masukan dan informasi tambahan bagi perusahaan atau pemangku kepentingannya, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan perusahaan mengenai dampak gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk Kampus  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kepemimpinan

###### a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi atau menjadi teladan para pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Seorang pemimpin adalah peran atau ketua dalam sistem perusahaan atau organisasi. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan untuk membuat orang lain mengikuti apa yang diinginkannya.

Kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain melalui pola hubungan yang baik dengan bawahannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>9</sup> Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan paksaan, sehingga orang yang dipimpinya menerima dengan layak atas kepemimpinannya.<sup>10</sup> Kepemimpinan merupakan sesuatu kegiatan yang mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa menggunakan paksaan atau menggunakan paksaan.

##### 2. Gaya Kepemimpinan

###### a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan dasar untuk mengklasifikasikan tipe-tipe kepemimpinan. Gaya artinya sikap tubuh, gerakan, perilaku, sikap tubuh yang baik, gerak tubuh yang baik, kekuatan dan

---

<sup>9</sup> Amirullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 167

<sup>10</sup> Erni Trisnawati dan Kuriawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2014), 255

kemampuan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan adalah perilaku, strategi, keterampilan, sifat, dan sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu sesuai dengan keinginannya.<sup>11</sup> Gaya kepemimpinan adalah keterampilan individu untuk mempengaruhi orang lain sehingga mau mengikuti dengan pengertian dan kejujuran untuk mencapai tujuan yang dirancang sejak awal.<sup>12</sup> Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin menggunakan keterampilan yang ada pada dirinya untuk memerintah dan mengatur bawahan sesuai dengan yang diinginkannya.

#### **b. Fungsi Pemimpin**

Fungsi pemimpin didalam perusahaan yaitu membantu berkomunikasi dengan sesama anggota perusahaan, pelanggan dan orang-orang yang bekerja sama dengannya. Lima peran seorang pemimpin sebagai berikut:<sup>13</sup>

##### **1. Intruksi**

Pemimpin sebagai komunikator adalah pihak yang memutuskan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah akan dilaksanakan.

##### **2. Konsultasi**

Konsultasi dimaksudkan untuk mencari masukan berupa umpan balik dan memperbaiki pekerjaan atau tugas yang telah dilaksanakan.

---

<sup>11</sup> George R. Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 192

<sup>12</sup> Saefullah Djadja, "Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik", *Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi, Laboratorium Pengajian, Penelitian, Dan Pengembangan Administrai Negara* (Bandung: LP3AN FISIP Unpad, 2007), 224

<sup>13</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 2nd ed. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), 53-65

### 3. Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berupaya mengikutsertakan anggotanya untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang diberikan.

### 4. Delegasi

Pemimpin berhak dalam mendelegasikan wewenang dan tugas kepada anggota yang dipimpinya.

### 5. Pengendali

Fungsi pengendalian adalah seorang pemimpin yang mampu mengendalikan kegiatan para anggotanya agar tujuan bersama tercapai sepenuhnya.

## c. Sifat Pemimpin

Mulyadi menyatakan sifat pemimpin adalah mampu mempengaruhi, memimpin dan memiliki karakter yang mendukung rencana kinerjanya, sifat pemimpin secara umum sebagai berikut:<sup>14</sup>

#### 1. Lancar Berkomunikasi

Pemimpin memiliki perbendaharaan kata yang luas, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anggota, rekan kerja dan calon pelanggan.

#### 2. Kemampuan Dalam Memecahkan Masalah

Pemimpin yang berkompeten adalah kemampuannya untuk mengatasi masalah internal dan eksternal dalam perusahaan.

#### 3. Kesadaran Kebutuhan

Pemimpin memahami kebutuhan karyawannya, dan mengetahui keinginan karyawan.

#### 4. Fleksibilitas

Pemimpin dapat menyesuaikan peran didalam perusahaan dengan kebutuhan tanpa membebani karyawan.

---

<sup>14</sup> Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 158

5. Bersedia Bertanggung Jawab

Menanggung semua beban tanggung jawab dan memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan

6. Kecerdasan

Pemimpin tidak harus berbakat tetapi mampu membawa kemakmuran bagi setiap karyawan.

7. Kesadaran Akan Lingkungan Sekitar

Pemimpin peduli terhadap lingkungan sekitar perusahaan dan tidak menganggap dirinya cerdas.

8. Kreativitas Bersosial

Tidak menghinakan anggota kelompok di depan kelompok lain. Pemimpin harus bijaksana dan menghormati setiap kinerja anggota kelompok.

**d. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Tipe gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa kelompok. Berikut tipe-tipe gaya kepemimpinan:<sup>15</sup>

1. Tipe Kharismatis

Tipe pemimpin kharismatis memiliki energi, daya tarik, dan kemampuan luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, karena memiliki pengikut yang sangat besar dan terpercaya.

2. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe pemimpin yang kebabakan dengan menganggap bawahannya belum dewasa, membutuhkan pengembangan, terlalu protektif (terlalu protektif), tidak memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, tidak memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif dan selalu bersikap maha tahu dan maha tahu.

---

<sup>15</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 80

### 3. Tipe Militeristis

Tipe militer tidak lain adalah metode yang meniru gaya militer. Namun jika dicermati, tipe ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otokratis. Tipe kepemimpinan militeristis jenis ini sangat berbeda dengan kepemimpinan organisasi militer.

### 4. Tipe Otokratis

Tipe otokratis didasarkan pada kekuatan dan paksaan pemimpin yang harus dipatuhi secara mutlak. Pemimpin bertindak sebagai pemain tunggal. Setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak diberikan informasi rinci tentang rencana dan tindakan yang akan diambil.

### 5. Tipe Laissez faire

Seorang pemimpin tipe laissez-faire tidak pernah berpartisipasi dalam kegiatan kelompok. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Pemimpin hanyalah simbol dan tidak memiliki keterampilan teknis.

### 6. Tipe Demokratis

Tipe demokratis merupakan pemimpin yang senantiasa menerima, menghargai saran, pendapat, dan nasehat dari bawahannya melalui musyawarah untuk kepentingan bersama.

#### **e. Hambatan Menerapkan Gaya Kepemimpinan**

Hambatan kepemimpinan karena kurangnya motivasi dari pihak pemimpin sendiri, emosi yang tidak stabil, kurangnya kepercayaan diri, takut akan risiko dan keterampilan kepemimpinan yang terbatas.<sup>16</sup>

##### 1. Motivasi

Sesuatu yang memotivasi orang untuk melakukan atau tidak melakukan. Motivasi berkaitan dengan keinginan pribadi seorang pemimpin.

---

<sup>16</sup> Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 53-56

## 2. Emosi

Emosi berkaitan dengan hal interaksi manusia seperti: kemarahan, kebencian, ketakutan, dan penolakan.

## 3. Nilai

Nilai merupakan hal yang mendasari pikiran dan perasaan tentang baik, dan buruk, benar dan salah yang membimbing perilaku manusia.

### **f. Kriteria Pemimpin**

Dalam memimpin perusahaan seorang pemimpin harus memiliki kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut, antara lain:<sup>17</sup>

#### 1. Pengaruh

Pengaruh membuat bawahan mengikuti perintah dari pemimpin dan membuat bawahan tunduk pada apa yang dikatakan.

#### 2. Kekuasaan

Pemimpin diikuti oleh bawahan karena memiliki kekuatan yang membuat keberadaannya dihargai dan kekuasaan tersebut membuat orang lain bergantung pada dirinya. Hubungan ini mengarah pada simbiosis mutualisme, kedua belah pihak saling menguntungkan.

#### 3. Pengikut

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan, dan otoritas tidak dapat disebut pemimpin jika tidak memiliki pengikut di belakang untuk mendukungnya dengan mengikuti kata-kata pemimpin.

#### 4. Wewenang

Wewenang merupakan hak pemimpin untuk mengambil keputusan ketika menerapkan kebijakan. Wewenang dapat dialihkan dari karyawan lain kepada karyawan yang lebih

---

<sup>17</sup> Veithzal Rivai dan Amar Bachtiar Boy Rafli, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 21

mampu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

#### **g. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Secara umum gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga komponen yang terdiri dari kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan kendali bebas.<sup>18</sup>

##### 1. Gaya kepemimpinan otoriter

Seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan atau membuat keputusan tanpa berkonsultasi atau memastikan persetujuan bawahannya.

##### 2. Gaya kepemimpinan demokratis

Pemimpin dalam menetapkan kebijakan melibatkan anggotanya untuk meminta masukan. Sehingga tugas pemimpin selain memberikan arahan juga mengembangkan dan menerapkan metode yang diinginkan bagi anggotanya.

##### 3. Gaya kepemimpinan bebas (*laissez-faire*)

Pemimpin dalam menetapkan kebijakan tidak memiliki inisiatif untuk mengarahkan atau menyarankan tindakan. Namun, pemimpin ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan menjalankan tugas mereka sendiri.

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Definisi Lingkungan Kerja**

Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting, dalam hal ini perlu mengatur dan menata lingkungan kerja ketika menyelenggarakan kegiatan organisasi. Menurut Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 261/MENKES/SK/II/1998 Tentang : Persyaratan kesehatan kerja bahwa lingkungan kerja kantor meliputi semua ruangan, halaman dan sekitarnya yang merupakan bagian atau

<sup>18</sup> Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 122

berhubungan dengan tempat kerja untuk kegiatan kantor. Persyaratan kesehatan lingkungan kerja dalam keputusan ini berlaku untuk kantor perorangan dan kelompok. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.<sup>19</sup> Menurut pendapat dari Sedarmayanti bahwa lingkungan kerja adalah jumlah alat dan bahan yang dijumpai, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, dan pengaturan kerja sebagai individu dan sebagai kelompok.<sup>20</sup> Lingkungan kerja segala sesuatu yang melingkupi karyawan dalam bekerja, baik fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Ketika lingkungan kerja kondusif, karyawan dapat merasa aman dan nyaman, dan ketika lingkungan kerja tidak mendukung, karyawan tidak dapat merasa aman dan nyaman.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja berhubungan dengan kemampuan dari karyawan, antara lain:<sup>21</sup>

##### 1. Warna

Warna merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Terutama warna yang cerah akan mempengaruhi keadaan jiwa karyawan. Penggunaan warna yang tepat pada dinding ruangan dan peralatan lainnya akan membuat karyawan senang dan tenang.

##### 2. Kebersihan

Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja ketika lingkungan kerja

<sup>19</sup> Alex S NitiseMITO, *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), 183

<sup>20</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kelima)* (Bandung: Rafika Aditama, 2011), 2

<sup>21</sup> Alex S NitiseMITO, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), 184

bersih maka karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kebersihan lingkungan tidak hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih menyeluruh, misalnya toilet yang bersih menyebabkan rasa nyaman bagi karyawan yang menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga diperhitungkan.

### 3. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan baik dengan rekan kerja yang harmonis dan tidak menjatuhkan antar karyawan. Hubungan yang baik merupakan satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 4. Keamanan

Keamanan bekerja sering diartikan terbatas pada keselamatan kerja. Keaman bekerja tidak terfokus pada keselamatan bekerja tetapi keamanan barang pribadi karyawan dan juga konstruksi bangunan.

### 5. Kebisingan

Suara kebisingan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. Dengan terganggunya konsentrasi ini, pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan banyak kesalahan atau kerusakan. Tentu saja hal ini akan menimbulkan kerugian.

### 6. Tata ruang

Penataan ruang merupakan penataan dalam area kerja yang biasanya mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

### 7. Ketersediaan fasilitas kerja

Tersedianya peralatan kerja yang lengkap digunakan untuk menunjang kelancaran pekerjaan.

### c. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito, yaitu sebagai berikut:<sup>22</sup>

#### 1. Suasana kerja

Suasana kerja keadaan yang ada disekitar karyawan saat melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri, meliputi tempat kerja, fasilitas, sarana kerja, kebersihan, penerangan dan ketenangan termasuk hubungan kerja antara orang-orang di tempat tersebut.

#### 2. Penerangan

Penerangan dalam hal ini tidak terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga sinar matahari. Dalam melaksanakan tugasnya karyawan membutuhkan penerangan yang cukup.

#### 3. Sirkulasi Udara

Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kebugaran karyawan, karena jika ventilasi memadai maka kesehatan karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi bangunan juga dapat mempengaruhi pertukaran udara, misalnya, bangunan dengan plafond yang tinggi akan menghasilkan lebih banyak pertukaran udara daripada bangunan dengan plafond rendah. Selain itu, luas ruangan jika dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja juga akan mempengaruhi pertukaran udara saat ini.

### 4. Komitmen Karyawan

#### a. Definisi Komitmen Karyawan

Keterikatan karyawan adalah salah satu landasan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Komitmen merupakan cara seorang karyawan untuk bertahan di perusahaan. Komitmen karyawan adalah kesetiaan diri seorang karyawan untuk menentukan partisipasinya ke

---

<sup>22</sup> Nitisemito, 159

dalam perusahaan.<sup>23</sup> Robbins dan Coulter mendeskripsikan bahwa komitmen karyawan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada perusahaan dengan maksud untuk mempertahankan keanggotaan didalam perusahaan tersebut.<sup>24</sup> Komitmen karyawan didukung lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan.

### **b. Pendekatan Komitmen Karyawan**

Menurut Meyer dan Allen terdapat tiga model pendekatan komitmen karyawan antara lain:<sup>25</sup>

#### **1. Komitmen Afektif**

Komitmen afektif adalah keterlibatan secara emosional dalam mengidentifikasi dan berpartisipasi dalam perusahaan. Dalam hal ini, individu tinggal di perusahaan atas kehendak mereka sendiri.

#### **2. Komitmen Berkelanjutan**

Komitmen berkelanjutan adalah keterlibatan individu berdasarkan pertimbangan apa yang harus dikorbankan ketika meninggalkan perusahaan. Dalam hal ini, individu tersebut memutuskan untuk tetap berada di suatu perusahaan karena memandangnya sebagai suatu pemuasan kebutuhan.

#### **3. Komitmen Normatif**

Komitmen normatif adalah keyakinan seseorang akan tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu bertahan dengan perusahaan karena mereka merasa berkewajiban untuk tetap tinggal di perusahaan.

---

<sup>23</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama* (Yogyakarta: Andi, 2008), 45

<sup>24</sup> Stephen P. Robbin dan Coulter Mary, *Manajemen*, Edisi Kesepuluh (Jakarta: Erlanga, 2010), 123

<sup>25</sup> Mayer J.P dan Allen N. J, *Commitment in the Workplace Theory Research and Application* (California: Sage Publications, 2002), 87

### c. Bentuk Komitmen Karyawan

#### 1. Eksternal

Komitmen yang dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh karyawan yang menimbulkan imbalan dan hukuman. Peran manajer dan supervisor sangat vital dalam menentukan munculnya komitmen ini, karena tidak ada kesadaran individu.

#### 2. Internal

Komitmen yang datang dari individu untuk menyelesaikan tugas, tanggung jawab, motivasi dan kekuasaannya. Pemberdayaan berkaitan erat dengan komitmen internal individu yang bekerja. Proses pemberdayaan akan berhasil jika ada motivasi dan kemajuan yang kuat untuk pengembangan diri dan stimulasi kreativitas individu dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar.

### d. Manfaat Komitmen Karyawan

Steers dan Porter mengemukakan perilaku yang disebabkan oleh komitmen karyawan, yaitu:<sup>26</sup>

#### 1. Prestasi kerja

Komitmen karyawan yang ada pada perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan keseriusan upaya karyawan dalam bekerja.

#### 2. Keterlambatan dan absensi

Komitmen karyawan terkait dengan keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan dalam bekerja.

---

<sup>26</sup> Steers Richard M dan Porter Lyman W, *Motivation and Work Behavior* (New York: Mc. Graw-Hill, 2011), 125

### 3. Pergantian tenaga kerja (*Turnover*)

Pada dasarnya karyawan yang ingin keluar atau berpindah pekerjaan memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang masih bekerja.

#### e. Indikator

Pandangan yang dikembangkan oleh Mowday *et al* membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen terhadap kinerja karyawan. Pengukuran komitmen karyawan menggunakan empat indikator, sebagai berikut:<sup>27</sup>

##### 1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota

Karyawan bangga bekerja untuk perusahaan dan melihat perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

##### 2. Kemauan untuk berusaha keras dalam bekerja

Perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berbuat lebih baik.

##### 3. Menerima nilai perusahaan

Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang dipraktikkan di perusahaan sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan.

##### 4. Menerima tujuan perusahaan.

Keinginan untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan tugas sehingga tujuan perusahaan tercapai.

## 5. Kinerja Karyawan

### a. Definisi Kinerja Karyawan

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Untuk mencapai kinerja tinggi, setiap karyawan harus berpengalaman, pekerja keras, dan memiliki kebutuhan yang mendukung untuk

<sup>27</sup> Mowday et al, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover* (New York: Academic Press, 1983), 165

pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.<sup>28</sup> Sedangkan pendapat dari Sedarmayanti mengemukakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari kinerja yang berarti hasil kerja pekerja, proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja harus ditunjukkan dengan bukti yang nyata dan terukur.<sup>29</sup>

### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:<sup>30</sup>

#### 1. Faktor Individual

Faktor individual yang meliputi sikap kepribadian, minat, motivasi, pengalaman, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan faktor individu lainnya.

#### 2. Faktor situasional

- a) Faktor fisik kerja meliputi: metode kerja, peralatan kerja, penentuan ruang dan lingkungan fisik.
- b) Faktor Sosial meliputi peraturan perusahaan, bentuk pelatihan karyawan, sistem pengupahan dan lingkungan sosial.

### **c. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Guritno dan Waridin, indikator kinerja adalah sebagai berikut:<sup>31</sup>

#### 1. Meningkatkan target pekerjaan

Hasil kerja keras karyawan yang mencapai ukuran maksimal yang ditetapkan oleh perusahaan.

<sup>28</sup> Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*, 9

<sup>29</sup> *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Edisi Kelima), 260

<sup>30</sup> Mohammad As'ad, *Psikologi Industri* (Yogyakarta: Liberty, 2001), 49

<sup>31</sup> Bambang Guritno dan Waridin, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja," *JRBI* 1, no. 1 (2005).

2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Menciptakan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan

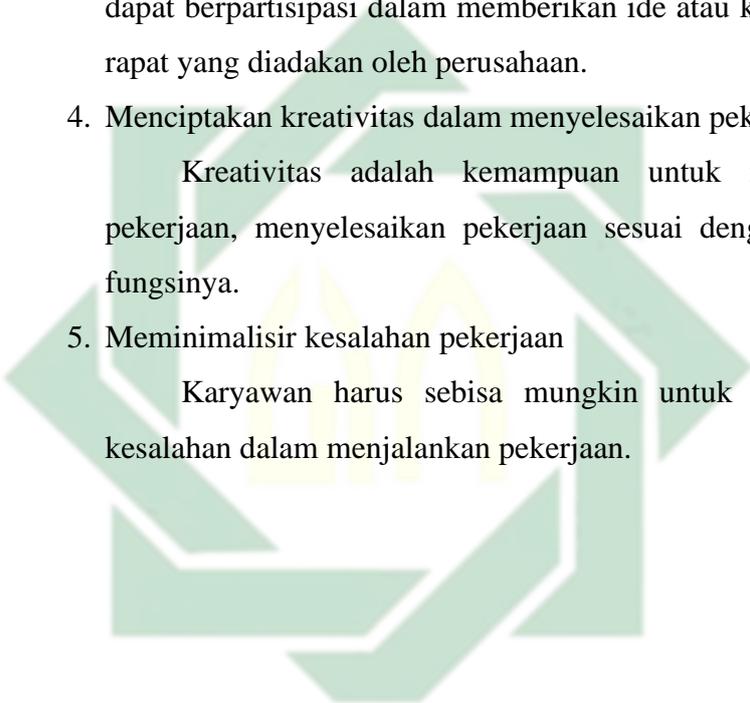
Karyawan harus inovatif dalam melaksanakan pekerjaan maupun dalam memecahkan masalah perusahaan, karyawan dapat berpartisipasi dalam memberikan ide atau kontribusi pada rapat yang diadakan oleh perusahaan.

4. Menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan

Kreativitas adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

5. Meminimalisir kesalahan pekerjaan

Karyawan harus sebisa mungkin untuk meminimalisir kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## B. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Vinka Rozanna (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pulau Rakyat Kabupaten Asahan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Camat Pulau Rakyat Kabupaten Asahan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki satu variabel bebas yang sama yaitu gaya kepemimpinan.</li> <li>Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.</li> <li>Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tahun pelaksanaan penelitian.</li> <li>Objek penelitian.</li> <li>Jumlah responden.</li> </ol>
2	Siti Annisa Pane (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Bumdes Tor-Nangge Sipirok	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kinerja pegawai, dan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki satu variabel bebas yang sama adalah gaya kepemimpinan.</li> <li>Memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Objek penelitian.</li> <li>Jumlah responden.</li> <li>Tahun pelaksanaan penelitian.</li> </ol>

			<p>gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bumdes Tor-Nangge Sapirok.</p>	<p>3. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif.</p>	
3	Intan Permata Sari (2021)	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Tani Subur Nagasari Cubudak Kecamatan Lima Kaum</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada CV.Tani Subur Nagasari Cubudak Kecamatan Lima Kaum.</p>	<p>1. Memiliki satu variabel independen yang sama yaitu gaya kepemimpinan. 2. Memiliki satu variabel dependen yang saya yaitu kinerja karyawan. 3. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.</p>	<p>1. Tahun Penelitian. 2. Objek penelitian. 3. Jumlah responden.</p>
4	Stevani Semet (2022)	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya</p>	<p>1. Memiliki satu variabel yang sama yaitu gaya</p>	<p>1. Jumlah responden. 2. Objek penelitian.</p>

		<p>Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara</p>	<p>kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten</p>	<p>kepemimpinan.</p> <p>2. Tahun pelaksanaan penelitian.</p> <p>3. Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.</p>	
--	--	--	---	---	--

			Minahasa Provinsi Sulawesi Utara.		
5	Andre Lombogia (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia Sulawesi Utara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan keterlibatan kerja secara bersamaan berdampak pada kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan, komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Uphus Khamang, sedangkan keterlibatan kerja tidak berpengaruh	1. Tahun pelaksanaan penelitian. 2. Memiliki satu variabel bebas yang sama yaitu gaya kepemimpinan. 3. Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	1. Jumlah responden. 2. Objek penelitian.

			terhadap kinerja karyawan.		
6	Tetiana Ovia Rahayu (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki satu variabel yang sama yaitu lingkungan kerja.</li> <li>Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.</li> <li>Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tahun pelaksanaan penelitian.</li> <li>Objek penelitian.</li> <li>Jumlah responden.</li> </ol>
7	Sovia Zahrianti Erika (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PG Rejo Agung Baru Madiun	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki dua variabel yang sama yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja.</li> <li>Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tahun pelaksanaan penelitian.</li> <li>Jumlah responden.</li> <li>Objek penelitian.</li> </ol>

			disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	kinerja karyawan. 3. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.	
8	Risky Nur Adha (2019)	Pengaruh Motivasi kerja, Lingkungan kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja tidak berpengaruh	1. Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu lingkungan kerja. 2. Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan. 3. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.	1. Tahun pelaksanaan. 2. Jumlah responden. 3. Objek penelitian.

			terhadap kinerja karyawan.		
9	Kevin C. Tangkawarouw (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT. Surya Wenang Indah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Wenang Indah, kemampuan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Wenang Indah, lingkungan kerja dan kemampuan kerja secara parsial	<ol style="list-style-type: none"> <li>memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu lingkungan kerja.</li> <li>memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.</li> <li>Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tahun pelaksanaan penelitian.</li> <li>Objek penelitian.</li> <li>Jumlah responden.</li> </ol>

			berpengaruh terhadap kinerja karyawan.		
10	Hakim Facrezi (2020)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Cabang Kualanamu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh, sedangkan lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Cabang Kualanamu.	1. Memiliki satu variabel bebas yaitu lingkungan kerja. 2. Memiliki satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. 3. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.	1. Tahun pelaksanaan penelitian. 2. Jumlah responden. 3. Objek penelitian.
11	Christian Kevin Santoso (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya	1. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif.	1. Tahun pelaksanaan penelitian. 2. Jumlah

		dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Global Tapio di Malaysia	organisasi, motivasi kerja, dan komitmen karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Global Tapio di Malaysia.	2. Memiliki satu variabel bebas yang sama yaitu komitmen karyawan. 3. Memiliki satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan.	responden. 3. Objek penelitian.
12	Desi Dian Sari (2019)	Pengaruh Komunikasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan KSP KOPDIT Rukun Palembang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP KOPDIT Rukun Palembang.	1. Memiliki satu variabel terikat yaitu komitmen karyawan. 2. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif. 3. Memiliki satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan.	1. Tahun pelaksanaan penelitian. 2. Jumlah responden. 3. Objek penelitian.
13	George Massora	Pengaruh Komitmen	Hasil penelitian	1. Memiliki dua variabel	1. tahun pelaksanaan

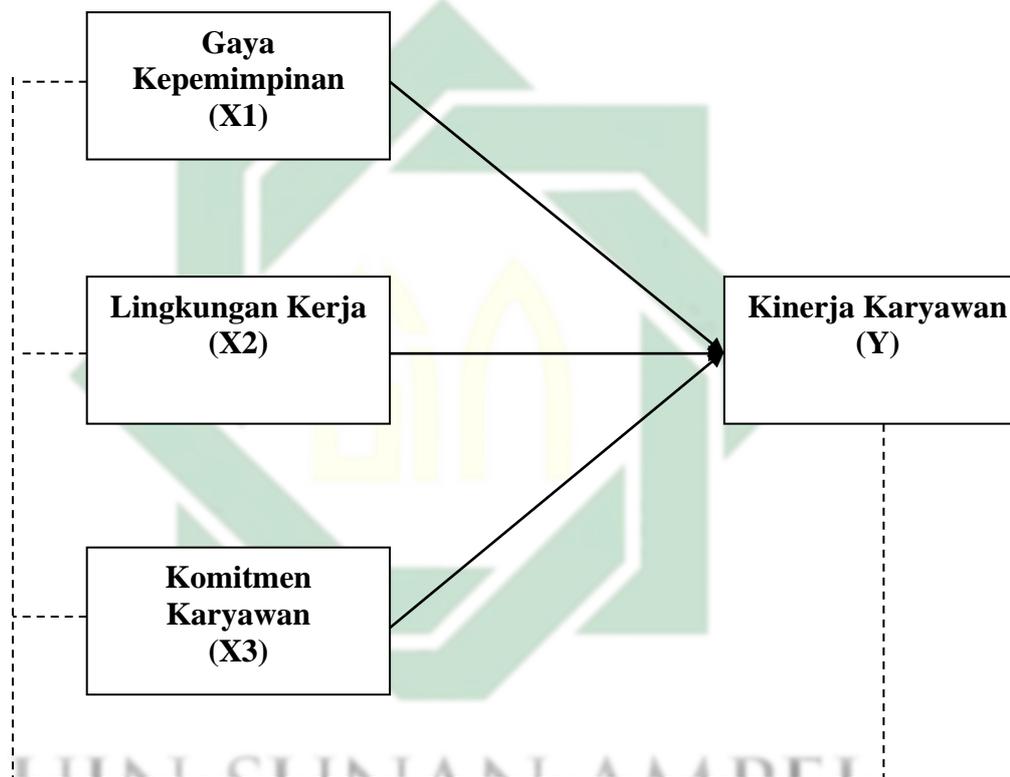
	(2017)	Karyawan, Lingkungan kerja, dan Model Pembelajaran Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tenaga Pengajar Purwa Caraka <i>Music Studio</i> Yogyakarta)	menunjukkan bahwa komitmen karyawan, lingkungan kerja dan model pembelajaran secara simulta berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja secara parsila berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	bebas yang sama yaitu komitmen karyawan dan lingkungan kerja. 2. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif. 3. Memiliki satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan	penelitian 2. jumlah responden 3. Objek penelitian
14	Meilisa Putri (2020)	Pengaruh Komitmen Karyawan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja	1. Memiliki dua variabel bebas yang sama yaitu komitmen karyawan dan gaya kepemimpinan. 2. Jenis	1. Tahun pelaksanaan penelitian 2. Objek penelitian 3. Responden penelitian

		Telekomunikas Indonesia, TBK. Witel Medan	karyawan sedangkan gaya kepemimpinan positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikas Indonesia, TBK. Witel Medan.	penelitian yang digunakan kuantitatif. 3. Memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	
15	Ni Made Nila Kususma Putri (2018)	Pengaruh Kepuasa Kerja, Displin Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gerihadi Petrolindo.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerihadi Petrolindo.	1. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif. 2. Memiliki satu variabel bebas yang sama yaitu komitmen karyawan. 3. memiliki satu variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	1. Tahun penelitian 2. Jumlah responden. 3. Objek penelitian.

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk merumuskan dan mendefinisikan istilah-istilah yang digunakan untuk mencapai pemahaman yang seragam dalam penelitian. Berdasarkan kerangka konseptual di atas, model penelitian dapat dibuat sebagai berikut:

**GAMBAR 2.1 Kerangka Konseptual**



Keterangan :

Parsial →

Simultan - - - - -

Hal ini dapat dijelaskan dengan kerangka konseptual bahwa Gaya Kepemimpinan yang tinggi mampu meningkatkan Kinerja Karyawan. Pernyataan pertama ini sejalan dengan penelitian Intan Permata Sari (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Pernyataan kedua Lingkungan Kerja akan memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Ayu Wardani (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja

dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pernyataan ketiga Komitmen Karyawan yang tinggi akan meningkatkan Kinerja Karyawan pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Desi Dian Sari (2021) bahwa komitmen karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Pernyataan keempat bahwa Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan mempengaruhi Kinerja Karyawan secara simultan.

#### **D. Hipotesis**

Sejalan dengan kerangka di atas, peneliti mengajukan beberapa hipotesis pada penelitian ini, antara lain:

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H3 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H0 : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja

Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

H4 : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistika sebagai alat untuk menganalisis informasi tentang apa yang ingin diketahui penulis.<sup>32</sup> Sedangkan metode yang digunakan oleh penulis untuk mencari data yaitu dengan menggunakan metode asosiatif kausal yang mana metode tersebut digunakan untuk mencari hubungan sebab dan akibat dari variabel bebas dan variabel terikat.

#### B. Waktu Dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo, Sidoarjo yang berlokasi di Jl. Pahlawan No.1, Sidokumpul, Kec. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai dengan selesai.

#### C. Populasi Dan Sampel Penelitian

##### 1. Populasi

Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang diidentifikasi oleh peneliti dan berguna untuk studi lengkap sehingga dapat ditarik kesimpulan.<sup>33</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo dengan jumlah karyawan sebanyak 115 karyawan.

---

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014), 7

<sup>33</sup> *Ibid*, 7

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki populasi.<sup>34</sup> Pada penelitian ini sampel yang digunakan penulis adalah karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo, Sidoarjo dengan jumlah 115 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu dengan mengambil seluruh populasi karyawan yang termasuk dalam subjek penelitian.

Teori sampel jenuh dicetuskan oleh Sugiyono yang menjelaskan bahwa sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi diambil sebagai responden atau sampel.<sup>35</sup>

### D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis memasukkan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi terjadinya perubahan pada variabel terikat.<sup>36</sup> Sedangkan pada penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan. Sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah Kinerja Karyawan.

### E. Definisi Operasional

**TABEL 3.1 Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi	Gaya Kepemimpinan menurut pendapat dari Rivai: <sup>37</sup> 1. Gaya kepemimpinan

<sup>34</sup> Ibid, 39

<sup>35</sup> Ibid, 124

<sup>36</sup> Ibid, 81

<sup>37</sup> Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 122

	tertentu sesuai dengan keinginannya	otoriter. 2. Gaya kepemimpinan demokrasi 3. Gaya kepemimpinan bebas ( <i>laissez faire</i> )
<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>	Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya	Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito, yaitu sebagai berikut: <sup>38</sup> 1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Ketersediaan fasilitas kerja
<b>Komitmen Karyawan (X3)</b>	Komitmen karyawan adalah kesetiaan diri seorang karyawan untuk menentukan partisipasinya ke dalam perusahaan	Menurut pendapat dari Mowday <i>et al</i> , bahwa komitmen karyawan terdapat empat indikator, yaitu sebagai berikut: <sup>39</sup> 1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota 2. Kemauan untuk berusaha keras dalam bekerja 3. Menerima nilai

<sup>38</sup> Nitisemito, 159

<sup>39</sup> Mowday et al, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover* (New York: Acedemic Press, 1983), 165

		perusahaan 4. Menerima tujuan perusahaan
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.	Menurut Guritno dan Waridin, indikator kinerja adalah sebagai berikut: <sup>40</sup> 1. Meningkatkan target pekerjaan 2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 3. Menciptakan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan 4. Menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan 5. Meminimalisir kesalahan pekerjaan

#### F. Uji Validitas

Uji validitas adalah alat yang digunakan untuk memeriksa kebenaran suatu instrumen sehingga penulis dapat yakin bahwa hasil yang diukur sesuai dengan yang diharapkan.<sup>41</sup> Salah satu metode yang dipakai dalam uji validitas adalah *Pearson Product Moment Correlation*. Uji ini dilaksanakan dengan cara mengkorelasikan setiap butir pertanyaan dengan total nilai.

<sup>40</sup> Bambang Guritno dan Waridin, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja," *JRBI* 1, no. 1 (2005).

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2015), 267

Mencari *Pearson Product Correlation*, dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- r : Koefisien korelasi antara jumlah item (x) dan skor (y)
- N : Jumlah responden
- X : Skor diperoleh dari semua item
- y : Total skor yang diperoleh dari semua item
- $\sum xy$  : Total perkalian x dan y
- $\sum x^2$  : Jumlah kuadrat skor distribusi x
- $\sum y^2$  : Jumlah kuadrat skor distribusi y

Data yang dinyatakan valid jika korelasi masing-masing faktor positif dan korelasinya konkret dengan syarat  $r=0,05$ . Data dikatakan tidak valid jika terdapat korelasi antara masing-masing faktor dengan skor kurang dari 0,05.<sup>42</sup>

Uji ini sendiri digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya pertanyaan angket yang diajukan kepada responden. Dengan demikian, peneliti dapat mengetahui sejauh mana kesungguhan responden dalam menjawab kuisisioner sesuai dengan keinginan peneliti.

#### G. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat ukur stabilitas dan konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan yang menjadi indikator dari variabel-variabel dalam kuesioner. Hasil penelitian ini dapat dikatakan reliabel jika terdapat kesamaan data pada waktu yang berbeda.<sup>43</sup> Uji reliabilitas ditekankan kepada permasalahan konsistensi dan keakuratan memakai cara *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), dengan koefisien terukur bervariasi antara 0 dan 10. Variabel dikatakan reliabel jika nilai ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60 atau  $> 0,6$ . Dengan menggunakan rumus berikut:

---

<sup>42</sup> Ibid, 267

<sup>43</sup> Ibid, 267

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum 6_t^2}{6_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r<sub>11</sub> : Realibilitas  
 k : Jumlah pertanyaan  
 Σa<sub>2</sub> : Total butir pertanyaan  
 Σ2<sub>1</sub> : Jumlah varians

## H. Data Dan Sumber Data

Sumber data kali ini diambil dari data primer dan data sekunder antara lain:

### 1. Sumber Data Premier

Data primer adalah data yang tidak berbentuk file, data ini harus digali dan ditemukan oleh peneliti melalui keterlibatan responden. Untuk memperoleh data tersebut, peneliti diharuskan menyebarkan kuesioner kepada responden, penelitian dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.<sup>44</sup>

### 2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah ada di lokasi penelitian, dan peneliti hanya diminta untuk mencari dan menggali data di lokasi penelitian.<sup>45</sup> Data sekunder dalam penelitian ini adalah buku tambahan, penelitian terdahulu, dan karyawan perusahaan.

<sup>44</sup> Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006),129

<sup>45</sup> Ibid, 124

## I. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Observasi

Observasi adalah teknik yang digunakan oleh peneliti untuk melakukan pengamatan langsung ke lapangan dengan melihat keadaan sebenarnya dari objek penelitian.<sup>46</sup>

### 2. Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik yang digunakan penulis dalam pengumpulan data dengan memberikan serangkaian pertanyaan kepada karyawan perusahaan untuk dijawab. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan 5 kategori jawaban yaitu:<sup>47</sup>

Teknik pengukuran instrumen dalam penelitian ini akan menggunakan skala Likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>48</sup>

**TABEL 3.2 Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Dalam penelitian ini, peneliti cenderung menekankan pada kategorisasi tanggapan: SS, S, N, TS, dan STS, dengan tujuan untuk melihat kekuatan pendapat responden setuju atau tidak setuju.

<sup>46</sup> Ibid, 56

<sup>47</sup> Ibid, 57

<sup>48</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2012), 93

### 3. Wawancara

Dalam penelitian ini teknik wawancara bertujuan untuk mengumpulkan data jika peneliti ingin mengetahui informasi yang mendalam tentang perusahaan.<sup>49</sup> Wawancara sendiri digunakan peneliti jika ingin menambah wawasan informasi yang relevan tentang seluk beluk perusahaan.

## J. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh normal atau mendekati normal.<sup>50</sup> Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Dengan nilai probabilitas  $> 0,05$  dapat dikatakan distribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dengan menghitung koefisien korelasi berganda dan membandingkannya dengan koefisien korelasi antar variabel bebas. Uji ini digunakan untuk mencari standard error dari estimasi model penelitian. Jika nilai VIF  $< 10$  dan toleransi  $> 0,1$  maka dapat dikatakan tidak terjadi masalah multikolinearitas.<sup>51</sup>

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti varians dalam model tidak sama. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya kasus heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji Glejser. Uji ini mengusulkan untuk menentukan nilai absolut dari residual variabel independen.<sup>52</sup>

<sup>49</sup> Ibid, 137

<sup>50</sup> Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 13

<sup>51</sup> Ibid, 102

<sup>52</sup> Ibid, 103

## 2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah model regresi atau prediksi yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas atau prediktor. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, apakah terdapat hubungan positif atau negatif, dan untuk memprediksi nilai variabel terikat ketika nilai variabel bebas meningkat atau menurun. Data yang digunakan biasanya dalam skala interval atau rasio. Rumus regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel terikat (dependen) atau nilai yang akan diprediksi
- $x_1x_2x_3$  = Variabel bebas (independen)
- a = Konstanta (apabila nilai Y dan X=0)
- $b_1b_2b_3$  = Koefisien regresi

## 3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian yang diajukan dan uji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji apakah variabel bebas berpengaruh secara parsial atau simultan terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan program SPSS.

### a. Uji T-test (Uji Parsial)

Uji Parsial atau Uji-T adalah uji yang digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan T-hitung dengan T-tabel. Jika T-hitung dan T-tabel signifikan kurang dari 5% maka signifikan terhadap variabel terikat, begitu pula sebaliknya. Dalam penelitian ini, uji-T digunakan sebagai metode untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1

(Gaya Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja) dan X3 (Komitmen Karyawan) berpengaruh terhadap Y variabel (Kinerja Karyawan).<sup>53</sup>

Hipotesis yang digunakan sebagai metode:

Hipotesis 1:

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2:

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3:

H0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

Dasar pengambilan keputusan adalah melihat angka-angka yang signifikan, antara lain:<sup>54</sup>

1. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka variabel X akan mempengaruhi variabel Y.
2. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  berarti variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.
3. Metode dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t hitung dan t tabel.
4. Jika t hitung  $>$  nilai t tabel, berarti variabel X mempengaruhi variabel Y.

---

<sup>53</sup> Ibid, 75

<sup>54</sup> Ibid, 85

5. Nilai pada  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, berarti variabel  $X$  tidak berpengaruh terhadap variabel  $Y$ .

**b. Uji F**

Uji F membantu untuk menguji variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Karyawan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Dengan asumsi keputusan,  $F$  hitung  $>$  dari  $F$  tabel dan nilai signifikansi  $<$  0,05.

$H_0$  : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

$H_4$  : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya hanya merupakan kontribusi pengaruh variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Dan ketika  $R^2$  mendekati satu, itu berarti diperlukan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Umum Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta Sidoarjo yang berlokasi di Jl. Pahlawan No. 1, Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 21 Januari 2022 sampai dengan selesai.

##### **2. Profil Perusahaan**

Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo merupakan perusahaan milik daerah yang memiliki dua fungsi yaitu tidak hanya mencari keuntungan, tetapi fungsi lainnya sebagai pelayanan publik yaitu pelayanan air bersih di Kabupaten Sidoarjo. Pelayanan air bersih di Wilayah Kabupaten Sidoarjo sudah dimulai sejak Jaman Hindia Belanda oleh Waterleiding Bedrijven.

Dengan peran PERUMDA yang memiliki dua fungsi tersebut, maka tujuan PERUMDA Sidoarjo secara umum adalah untuk turut mensukseskan pembangunan daerah, khususnya wilayah Sidoarjo, dan pembangunan ekonomi nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. rakyat memenuhi masyarakat adil dan makmur.

PERUMDA Sidoarjo diharapkan mampu memberikan pelayanan kebutuhan air bersih dalam kurun waktu 5 tahun mendatang dan sejalan dengan tujuan program air bersih desa warsa yaitu tercapainya target air bersih 80% untuk masyarakat perkotaan dan 60% untuk masyarakat pedesaan.

Untuk mengejar target pelayanan air bersih kepada masyarakat seperti yang direncanakan yakni 60% untuk pedesaan dan 80% untuk

masyarakat perkotaan dengan 47% memakai sistem perpipaan dengan jaringan pipa distribusi.

Target diatas berkaitan dengan keterbatasan tenaga dari sumber daya manusia sehingga kapasitas kinerja karyawan dimanfaatkan seoptimal mungkin agar dapat mencapai target yang optimal sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

### 3. Visi dan Misi

Visi : Tersedianya air minum yang semakin baik dan sehat yang dikelola secara amanah dan profesional.

Misi :

1. Meningkatkan kinerja aspek pelayanan, aspek keuangan, dan aspek operasional.
2. Meningkatkan kinerja aspek administrasi, sumber daya manusia dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.
3. Meningkatkan sinergitas dengan semua pihak terkait dalam pengelolaan perusahaan yang berakhlakul karimah.

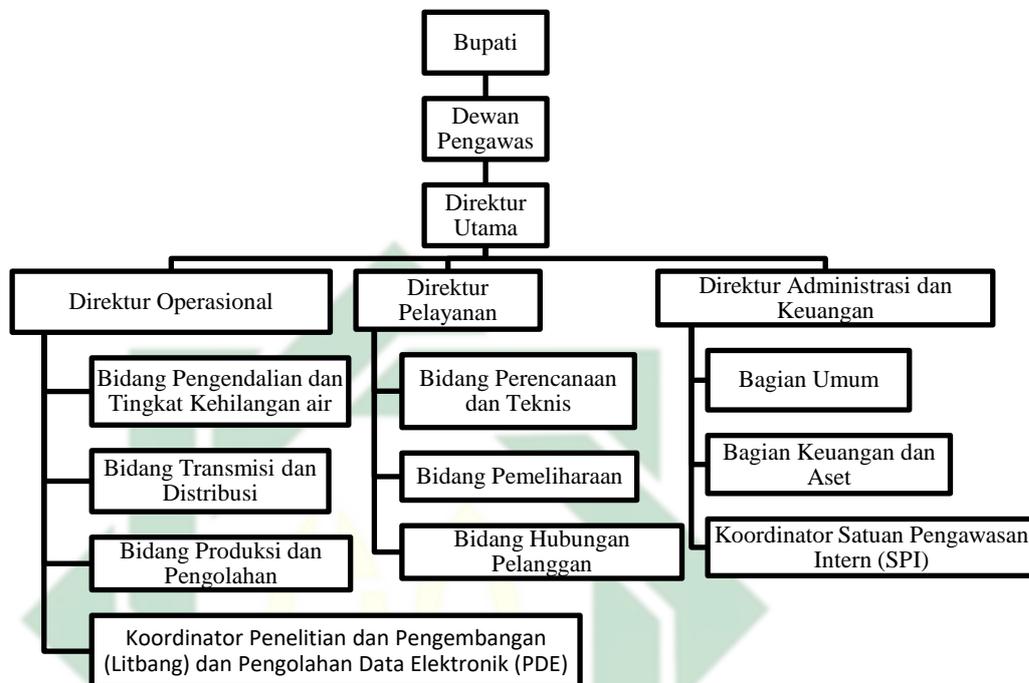
### 4. Logo Perusahaan

**GAMBAR 4.1 Logo Perusahaan**



## 5. Struktur Organisasi

**GAMBAR 4.2 Struktur Organisasi**



## 6. Bidang Pekerjaan dan Deskripsi Tugas

Dalam suatu pekerjaan, setiap karyawan memiliki deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan bobot yang diterima dari karyawan tersebut. Deskripsi pekerjaan, atau lebih sering disebut Job Description akan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya karena mereka tahu apa yang harus dilakukan dan batasan apa yang tidak boleh mereka lewati yang bukan pekerjaannya.

**TABEL 4.1 Bidang Pekerjaan**

No	Jabatan	Tugas
1	Dewan Pengawas	1. Menyusun, merencanakan, melakukan koordinasi dan pengawasan seluruh kegiatan operasional PDAM 2. Membina pegawai 3. Mengurus dan mengelola kekayaan PDAM

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan</li> <li>5. Menyusun Rencana Strategis Bisnis 4 (empat) tahunan (<i>business/corporate plan</i>) kepada Bupati melalui Dewan Pengawas       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun dan menyampaikan laporan seluruh kegiatan PDAM</li> <li>b. Mengangkat dan memberhentikan pegawai PDAM berdasarkan peraturan kepegawaian PDAM</li> <li>c. Membuat dan menyusun susunan organisasi dan tata kerja PDAM dengan persetujuan Dewan Pengawas</li> <li>d. Mengangkat pegawai yang menduduki jabatan di bawah Direksi</li> </ol> </li> <li>6. Mewakili PDAM didalam dan diluar pengadilan</li> <li>7. Menandatangani laporan triwulan dan laporan tahunan</li> <li>8. Menjual, menjaminkan atau melepaskan aset milik PDAM berdasarkan persetujuan Bupati atas pertimbangan Dewan Pengawas</li> <li>9. Melakukan pinjaman, mengikatkan diri dalam perjanjian, dan melakukan kerjasama dengan pihak lain dengan persetujuan Bupati atas pertimbangan Dewan Pengawas dengan menjaminkan aset PDAM</li> <li>10. Melaksanakan tugas lain yang diberikan</li> </ol>
--	--	---

		oleh Bupati/Dewan Pengawas.
2	Direktur Utama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menterjemahkan kebijakan Bupati ke dalam pengelolaan PDAM</li> <li>2. Melaksanakan manajemen PDAM dengan baik dan teratur</li> <li>3. Membina hubungan kerja yang baik dengan instansi Pemerintah, swasta maupun dengan sesama Perusahaan Daerah Air Minum</li> <li>4. Memimpin perencanaan dan pelaksanaan kerja masing-masing kesatuan organisasi yang dibawahinya dalam rangka mencapai tujuan PDAM</li> <li>5. Bertindak sebagai otorisator dalam anggaran Perusahaan Daerah, menandatangani Surat Perintah Mengeluarkan Uang (SPMU), giro dan cheque</li> <li>6. Menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga</li> <li>7. Menandatangani Keputusan Direksi dan Naskah Dinas lain yang dianggap perlu bagi Perusahaan Daerah</li> <li>8. Menerima laporan dari bawahan atau sifatnya dan mengevaluasi laporan</li> <li>9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.</li> </ol>
3	Direktur Administrasi dan Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bagian Umum</li> <li>2. Merencanakan, mengkoordinasikan dan</li> </ol>

		<p>mengendalikan kegiatan di Bagian Keuangan dan Aset</p> <p>3. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama.</p>
4	Bagian Umum	<p>1. Merencanakan, menyelenggarakan dan melaporkan kegiatan ketatausahaan, kerumahtanggaan dan keamanan.</p> <p>2. Merencanakan, menyelenggarakan dan melaporkan kegiatan kepegawaian.</p> <p>3. Merencanakan, menyelenggarakan dan melaporkan kegiatan pergudangan.</p> <p>4. Melaksanakan tugas lain sesuai fungsiya dari Direktur Administrasi dan Keuangan.</p>
5	Bagian Keuangan dan Aset	<p>1. Menyusun rencana dan anggaran PDAM</p> <p>2. Menyelenggarakan akuntansi keuangan PDAM</p> <p>3. Menyelenggarakan perbendaharaan keuangan PDAM</p> <p>4. Mengelola dan menginventarisir aset PDAM</p>
6	Direktur Pelayanan	<p>1. Mengkorrdinasi dan memfasilitasi seluruh kegiatan pelayanan</p> <p>2. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bidang Perencanaan Teknis</p> <p>3. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bidang pemeliharaan</p> <p>4. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bidang Hubungan Pelanggan</p> <p>5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan</p>

		oleh Direktur Utama.
7	Bidang Perencanaan Teknis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun perencanaan dan program teknik.</li> <li>2. Melaksanakan kegiatan survei.</li> <li>3. Melaksanakan pemetaan gambar.</li> </ol>
8	Bidang Pemeliharaan	1. Bidang Pemeliharaan memiliki tugas pokok melaksanakan perawatan, pemeliharaan umum dan pemeliharaan instansi teknik.
9	Bidang Hubungan Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan kegiatan pemasaran kepada calon pelanggan dan administrasi pelanggan</li> <li>2. Melaksanakan Hubungan Masyarakat dan kerjasama</li> <li>3. Memantau dan melaporkan pemakaian dan peningkatan pelayanan air kepada pelanggan</li> <li>4. Melakukan pencatatan meter pemakaian air pelanggan</li> <li>5. Melaksanakan kegiatan pelayanan pengaduan pelanggan dan penerangan.</li> </ol>
10	Direktur Operasional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan operasional perusahaan</li> <li>2. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bidang Pengendalian Tingkat Kehilangan Air (TKA)</li> <li>3. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di Bidang Transmisi Distribusi</li> <li>4. Mengkoordinasikan dan mengendalikan di</li> </ol>

		<p>Bidang Produksi dan Pengolahan.</p> <p>5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama.</p>
11	<p>Bidang Pengendalian Tingkat Kehilangan Air (TKA)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun program yang berkaitan dengan distrik meterarea dan pengolahan data.</li> <li>2. Menyusun program dan melaksanakan serta koordinasi kegiatan penertiban.</li> <li>3. Menyusun program-program dan melaksanakan serta koordinasi kegiatan penertiban.</li> <li>4. Membuat laporan secara tertulis dan berkala kepada direktur operasional.</li> </ol>
12	<p>Bidang Transmisi Distribusi</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan penyambungan dan pemutusan sambungan pelanggan serta perkembangan jaringan</li> <li>2. Melaksanakan kegiatan pemantauan dan perbaikan atas terjadinya gangguan distribusi pada pipa transmisi/ distribusi</li> <li>3. Melakukan pemantauan dan perbaikan kebocoran pada pipa induk/ jaringan.</li> <li>4. Menjaga, merawat, dan mengatur kelancaran distribusi air.</li> </ol>
13	<p>Bidang Produksi dan Pengolahan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan produksi sesuai kuantitas dan mengendalikan mutu air produksi</li> <li>2. Melaksanakan proses pengolahan/ produksi air.</li> </ol>
14	<p>Koordinator Satuan Pengawasan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan, melaksanakan pengawasan dan melaporkan kegiatan Administrasi dan Keuangan</li> </ol>

	Intern (SPI)	2. Merencanakan, melaksanakan pengawasan dan melaporkan kegiatan Pelayanan dan Operasional.
15	Koordinator Penelitian dan Pengembangan (Litbang) dan Pengolahan Data Elektronik (PDE)	<p>1. Merencanakan, melaksanakan dan melaporkan kegiatan penelitian dan pengembangan administrasi dan keuangan</p> <p>2. Merencanakan, melaksanakan dan melaporkan kegiatan penelitian dan pengembangan Pelayanan dan Operasional</p> <p>3. Merencanakan, melaksanakan dan melaporkan kegiatan penelitian dan pengembangan Pengolahan Data Elektronik/ informasi teknologi (IT).</p>

## B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo. Terdapat 115 responden yang merupakan karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo yang dijadikan objek penelitian ini, dengan karakteristik responden diperoleh melalui daftar pertanyaan yang disusun peneliti meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, jabatan, masa bekerja di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo. Uraian karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

### a. Jenis Kelamin Responden

Uraian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

**TABEL 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki – Laki	63	54,8%
Perempuan	52	45,2%
<b>Jumlah</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa terdapat 63 responden laki-laki (54,8%) dan 52 responden perempuan (45,2%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase karakteristik responden menurut jenis kelamin adalah laki-laki (54,8%) dan perempuan (45,2%).

#### b. Usia Responden

Uraian karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel di bawah ini:

Karakteristik responden berdasarkan usia

**TABEL 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18 – 20	5	4,3%
21 – 30	33	28,7%
31 – 40	46	39,8%
41 – 50	29	25,1%
> 50	2	2,1%
<b>Jumlah</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia di bawah 20 tahun adalah 5 responden (4,3%), responden berusia 21-30 tahun 33 orang (28,7%), responden berusia 31-40 tahun 46 orang (39,8%), responden berusia 41-50 tahun 29 orang (25,1%), dan responden berusia lebih dari 50 tahun 2 orang (2,1%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia 31-40 tahun sebanyak 46 orang (39,8%).

### c. Jabatan responden

Uraian karakteristik responden berdasarkan jabatan disajikan pada tabel di bawah ini:

**TABEL 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

<b>Jabatan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Karyawan	108	93,9%
Manajer	7	6,1%
<b>Jumlah</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa ukuran karakteristik responden pada tingkat manajer sebanyak 7 responden (6,1%), sedangkan untuk responden pada tingkat karyawan sebanyak 108 responden (93,9%).

### d. Masa Kerja Responden

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa besar kecilnya karakteristik responden untuk masa kerja sekarang kurang dari 1-5 tahun 30 responden (26,1%), masa kerja 6-15 tahun 29 responden (25,2%), masa kerja 16-25 tahun 49 responden (42,6%), masa kerja lebih dari 25 tahun 7 responden (6,1%). Dari sini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karakteristik responden didasarkan pada masa kerja 16-25 tahun, yaitu sebanyak 49 responden (42,6%).

**TABEL 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1 – 5 tahun	30	26,1%
6 – 15 tahun	29	25,2%
16 – 25 tahun	49	42,6%
> 25 tahun	7	6,1%
<b>Jumlah</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer

### e. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.6 di bawah ini menunjukkan bahwa besar kecilnya karakteristik tingkat pendidikan responden SMA sebanyak 48 responden (41,7%), tingkat pendidikan Diploma sebanyak 10 responden (8,7%), tingkat Pendidikan S1 sebanyak 55 responden (47,8%), dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 2 orang (1,7%). Pada tabel di bawah ini dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan didominasi oleh S1 sampai dengan 55 responden (47,8%).

**TABEL 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	48	41,7%
Diploma	10	8,7%
S1	55	47,8%
S2	2	1,7%
<b>Jumlah</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer

## C. Analisis Data

### 1. Uji Validitas

Menilai korelasi antar pertanyaan dengan menggunakan skor total variabel, dikatakan valid bila terdapat korelasi positif. Jika nilai korelasi  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, maka item pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid, sedangkan jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, maka pertanyaan tersebut tidak valid dengan taraf signifikansi 5% (0,05). Diperoleh dengan rumus  $r$  tabel.

$$\begin{aligned} df &= (N-2) \\ &= (115-2) = 113 \end{aligned}$$

Maka dalam penelitian ini  $r$  tabel adalah 0,1832 setelah dihitung uji validitas untuk masing-masing variabel:

### a. Validitas Gaya Kepemimpinan

Hasil uji validitas Gaya kepemimpinan (X1)

**TABEL 4.7 Validitas Gaya Kepemimpinan**

No	Item	Taraf Kesalahan	R table	R hitung	Keterangan
1	X1.1	0,05	0,1832	0,627	Valid
2	X1.2	0,05	0,1832	0,643	Valid
3	X1.3	0,05	0,1832	0,726	Valid
4	X1.4	0,05	0,1832	0,683	Valid
5	X1.5	0,05	0,1832	0,622	Valid
6	X1.6	0,05	0,1832	0,656	Valid
7	X1.7	0,05	0,1832	0,586	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.7 karena nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka seluruh butir pertanyaan variabel gaya kepemimpinan terbukti memiliki kriteria valid. Dapat disimpulkan bahwa setiap elemen pertanyaan Gaya Kepemimpinan disebut valid karena mampu mengukur variabel Gaya Kepemimpinan.

### b. Validitas Lingkungan Kerja

Hasil uji validitas Lingkungan Kerja (X2)

**TABEL 4.8 Validitas Lingkungan Kerja**

No	Item	Taraf Kesalahan	R table	R hitung	Keterangan
1	X2.1	0,05	0,1832	0,640	Valid
2	X2.2	0,05	0,1832	0,580	Valid
3	X2.3	0,05	0,1832	0,740	Valid
4	X2.4	0,05	0,1832	0,648	Valid
5	X2.5	0,05	0,1832	0,514	Valid
6	X2.6	0,05	0,1832	0,710	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.8 karena nilai  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel, maka semua item pertanyaan variabel lingkungan kerja dinyatakan memenuhi kriteria valid. Dapat disimpulkan bahwa setiap elemen pertanyaan Lingkungan Kerja disebut valid karena mampu mengukur variabel dari Lingkungan Kerja.

### c. Validitas Komitmen Karyawan

Hasil uji validitas Komitmen Karyawan (X3)

**TABEL 4.9 Validitas Komitmen Karyawan**

No	Item	Taraf Kesalahan	R table	R hitung	Keterangan
1	X3.1	0,05	0,1832	0,715	Valid
2	X3.2	0,05	0,1832	0,665	Valid
3	X3.3	0,05	0,1832	0,781	Valid
4	X3.4	0,05	0,1832	0,753	Valid
5	X3.5	0,05	0,1832	0,750	Valid
6	X3.6	0,05	0,1832	0,728	Valid
7	X3.7	0,05	0,1832	0,633	Valid
8	X3.8	0,05	0,1832	0,553	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.9 semua pertanyaan Komitmen Karyawan terbukti memiliki kriteria valid karena  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Dapat disimpulkan bahwa setiap elemen dari pertanyaan Komitmen Karyawan disebut valid karena mampu mengukur variabel Komitmen Karyawan.

#### d. Validitas Kinerja Karyawan

Hasil uji validitas Kinerja Karyawan (Y)

**TABEL 4.10 Validitas Kinerja Karyawan**

No	Item	Taraf Kesalahan	R table	R hitung	Keterangan
1	Y.1	0,05	0,1832	0,549	Valid
2	Y.2	0,05	0,1832	0,594	Valid
3	Y.3	0,05	0,1832	0,598	Valid
4	Y.4	0,05	0,1832	0,529	Valid
5	Y.5	0,05	0,1832	0,535	Valid
6	Y.6	0,05	0,1832	0,557	Valid
7	Y.7	0,05	0,1832	0,538	Valid
8	Y.8	0,05	0,1832	0,573	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa semua item Kinerja Karyawan memiliki kriteria valid karena  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Dapat disimpulkan bahwa setiap elemen pertanyaan Kinerja Karyawan adalah valid karena mampu mengukur variabel Kinerja Karyawan.

#### 2. Uji Reliabilitas

Angket dikatakan reliabel jika memberikan data yang reliabel dan sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan pengukuran menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Instrumen dikatakan reliabel jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, jika  $r$  tabel lebih besar dari  $r$  hitung instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel. Hasil perhitungan uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**TABEL 4.11 Reliabilitas**

No	Variabel	Nilai r Alpha	Croanbach Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,60	0,772	Reliabel
2	Lingkungan Kerja (X2)	0,60	0,611	Reliabel
3	Komitmen Karyawan (X3)	0,60	0,850	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,60	0,685	Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua pertanyaan pada keempat variabel yang diteliti semuanya reliabel karena memiliki *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Singkatnya, dapat dikatakan bahwa alat kuesioner yang digunakan untuk variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan semuanya dianggap alat pengukuran yang andal untuk variabel tunggal.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas pada Tabel 4.12 dalam penelitian ini adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka nilai residual berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka nilai residualnya tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil pengolahan data berikut diketahui bahwa nilai signifikansi 0,200 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

**TABEL 4.12 Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		115
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.24018335
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.032
Test Statistic		.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil pengolahan data primer

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, Tabel 4.13 menunjukkan nilai toleransi Gaya Kepemimpinan sebesar 0,869 dan nilai VIF sebesar 1,151, Lingkungan kerja memiliki nilai toleransi sebesar 0,751 dan nilai VIF sebesar 1,331. Dan untuk variabel Komitmen Karyawan nilai toleransi sebesar 0,834 dan nilai VIF sebesar 1,199. Dasar pengambilan keputusan tentang uji multikolinearitas adalah jika nilai varians mendekati 1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Sebaliknya jika nilai toleransi lebih besar dari 1 dan nilai VIF lebih besar dari 10, maka terjadi Multikolinearitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai toleransi untuk Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Karyawan, dengan nilai toleransi mendekati 1, dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat hubungan Multikolinearitas.

**TABEL 4.13 Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	-.991	4.845			-.204	.838		
	Gaya Kepemimpinan	.294	.081	.313		3.606	.000	.869	1.151
	Lingkungan Kerja	.388	.126	.287		3.080	.003	.751	1.331
	Komitmen Karyawan	.444	.095	.416		4.701	.000	.834	1.199

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### c. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan output Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi Gaya Kepemimpinan (X1) adalah 0,377, artinya bebas dari heteroskedastisitas, Nilai signifikansi Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,772 yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dan nilai signifikansi Komitmen Karyawan (X3) sebesar 0,101 yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas. Ketika menentukan uji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser dimana nilai signifikansi lebih dari 0,05 tidak terjadi heterogenitas dan sebaliknya signifikansi kurang dari 0,05 terjadi heteroskedastisitas.

**TABEL 4.14 Heteroskedastisitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	.028	.099			.283	.778
	Gaya Kepemimpinan	-.001	.002	-.089		-.886	.377
	Lingkungan Kerja	.001	.003	.031		.290	.772
	Komitmen Karyawan	.003	.002	.168		1.651	.101

a. Dependent Variable: ABS\_RES

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis dilakukan untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan program statistik.

Berdasarkan analisis di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,991 + 0,294 X_1 + 0,388 X_2 + 0,444 X_3$$

**TABEL 4.15 Regresi Linier Berganda**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.991	4.845		-.204	.838
	Gaya Kepemimpinan	.294	.081	.313	3.606	.000
	Lingkungan Kerja	.388	.126	.287	3.080	.003
	Komitmen Karyawan	.444	.095	.416	4.701	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berikut persamaan model regresi linier di atas sebagai berikut:

1. Konstanta memiliki nilai -0,991, sehingga dapat disimpulkan bahwa jika variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Karyawan memiliki nilai nol maka nilai Kinerja Karyawan adalah -0,991.
2. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai sebesar 0,294, sehingga dapat disimpulkan bahwa penurunan nilai variabel Gaya Kepemimpinan sebesar satu poin (%) berpengaruh sebesar 0,294 terhadap nilai variabel kinerja karyawan.
3. Variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai sebesar 0,388, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan nilai variabel lingkungan

kerja sebesar satu poin (%) berpengaruh sebesar 0,388 terhadap nilai variabel Kinerja Karyawan.

4. Variabel Komitmen Karyawan memiliki nilai sebesar 0,444, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan nilai variabel Komitmen Karyawan sebesar satu poin (%) berpengaruh sebesar 0,444 terhadap nilai variabel Kinerja Karyawan.

#### b. Uji T (Parsial)

**TABEL 4.16 Uji T (Parsial)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.991	4.845		-.204	.838
	Gaya Kepemimpinan	.294	.081	.313	3.606	.000
	Lingkungan Kerja	.388	.126	.287	3.080	.003
	Komitmen Karyawan	.444	.095	.416	4.701	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui secara parsial terdapat pengaruh atau tidaknya antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan ketentuan, jika signifikansi  $< 0,05$   $T$  hitung  $> T$  tabel yang artinya terdapat pengaruh secara parsial, begitu dengan sebaliknya. Nilai  $T$  tabel pada  $df = N - K - 1 = 115 - 3 - 1 = 111$  adalah 1,982

#### 1. Uji hipotesis 1

**H1** = secara parsial Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

**H0** = Gaya Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Berdasarkan hasil uji T diketahui bahwa nilai signifikan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah  $0,000 < 0,05$  atau T hitung  $3,606 > 1,982$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

## 2. Uji hipotesis 2

**$H_2$**  = secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

**$H_0$**  = secara parsial Lingkungan Kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Berdasarkan hasil uji T diketahui bahwa nilai signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah  $0,003 < 0,05$  atau T hitung  $3,080 > 1,982$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak, Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

## 3. Uji hipotesis 3

**$H_3$**  = secara parsial Komitmen Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

**$H_0$**  = secara parsial Komitmen Karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Berdasarkan hasil uji T diketahui bahwa nilai signifikan variabel Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah  $0,000 < 0,05$  atau T hitung  $4,701 > 1,982$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak, Komitmen Karyawan berpengaruh secara parsial

terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

### c. Uji F

**TABEL 4.17 Uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	772.863	3	257.621	13.952	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2049.624	111	18.465		
	Total	2822.487	114			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Komitmen Karyawan (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan ketentuan jika nilai signifikansi  $< 0,05$  atau  $f$  hitung  $> f$  tabel, maka  $H_0$  dibuang dan  $H_1$  diterima.

$$\text{Nilai F tabel} = df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$Df_2 = n - k = 115 - 3 = 112 = 2,69$$

#### 4. Uji hipotesis 4

**H4** = secara parsial Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

**H0** = secara parsial Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Berdasarkan pada hasil uji F diketahui nilai signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  atau  $F$  hitung  $13,952 > 2,69$  sehingga dapat disimpulkan  $H_4$  diterima yang artinya terdapat pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan,

Lingkungan Kerja, dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

**d. Koefisien determinasi ( $R^2$ )**

**TABEL 4.18 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 <sup>a</sup>	.274	.254	4.297

a. Predictors: (Constant), Komitmen Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

Melalui output Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,274 artinya pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Komitmen Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 27,7% sedangkan sisanya 72,3% dijelaskan dalam variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta Sidoarjo**

Penelitian ini berfokus pada empat variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Komitmen Karyawan (X3) dan Kinerja Karyawan sebagai (Y) sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini, setiap pembahasan dilakukan dengan tujuan yang diuraikan sebagai berikut. Responden dalam penelitian ini adalah 115 karyawan di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta, Sidoarjo. Penelitian ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 63 karyawan atau 54,8% dan jenis kelamin perempuan sebanyak 52 karyawan atau 45,2%.

Hasil penelitian dari karakteristik usia karyawan yang berusia 18-20 tahun sebanyak 5 karyawan (4,3%), responden berusia 21-30 tahun sebanyak 46 karyawan (39,8%), responden berusia 31-40 tahun sebanyak 33 karyawan (28,7%), responden berusia 41-50 tahun sebanyak 29 karyawan (25,1%), dan responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 2 karyawan (2,1%). Dari sini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia antara 21-30 tahun sebanyak 46 karyawan (39,8%). Dan pada karakteristik jabatan responden pada level manajer sebanyak 7 responden dengan persentase (6,1%), sedangkan untuk responden tingkat karyawan sebanyak 108 responden dengan persentase (93,9%).

Sedangkan untuk karakteristik masa kerja responden diperusahaan menunjukkan bahwa masa kerja dari 1-5 tahun sebanyak 30 orang (26,1%), responden dengan masa kerja 6-15 tahun sebanyak 49 orang (42,6%), responden dengan masa kerja 16-25 tahun sebanyak 29 orang (25,2%), responden dengan masa kerja lebih dari 25 tahun sebanyak 7 orang (6,1%).

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karakteristik responden berdasarkan pada masa kerja antara 6-15 tahun sebanyak 49 orang (42,6%).

Karakteristik tingkat pendidikan responden dinyatakan dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 48 karyawan (41,7%), responden dengan pendidikan Diploma sebanyak 10 karyawan (8,7%), responden dengan pendidikan S1 sebanyak 55 karyawan (47,8%), responden dengan pendidikan S2 sebanyak 2 karyawan (1,7%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada jenjang pendidikan S1 sebanyak 55 karyawan (47,8%).

Untuk uji statistik regresi linier berganda yang dilakukan dengan SPSS 26, diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,991 + 0,294 X_1 + 0,388 X_2 + 0,444 X_3$$

### **1. Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo.**

Hasil perhitungan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial/individu terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Pada tabel 4.16, maka dapat diketahui bahwa nilai hasil uji T diketahui nilai signifikan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar  $0,000 < 0,05$  atau  $t$  hitung  $3,606 > 1,982$   $t$  tabel sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Gaya kepemimpinan adalah suatu metode yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk membujuk orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkannya.<sup>55</sup>

Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan karena mayoritas karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo memiliki masa kerja diantara 16-25 tahun (42,6%) dimana masa kerja tersebut memiliki kematangan dalam pola pikir ditinjau dari

<sup>55</sup> Prasetyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 28

pengalaman yang dimiliki karyawan sehingga mudah untuk diarahkan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Vinka Rozanna tahun 2018 yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan.

## **2. Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo.**

Hasil perhitungan pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) secara parsial/individu terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada tabel 4.16, maka dapat diketahui bahwa nilai hasil uji T diketahui nilai signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar  $0,003 < 0,05$  atau t hitung  $3,080 > 1,982$  t tabel sehingga dapat disimpulkan H<sub>0</sub> ditolak H<sub>1</sub> diterima, Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Lingkungan kerja meliputi segala sesuatu yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi organisasi atau bisnis serta berdampak positif atau negatif terhadap kinerja karyawan.<sup>56</sup>

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dikarenakan kebanyakan para karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo berada diusia dibawah usia 40 tahun sebanyak 72,8%, yang terdiri dari usia 18-20 tahun sebanyak 4,3%, usia 21-30 tahun sebanyak 28,7% dan usia 31-40 tahun sebanyak 39,8% dimana pada usia tersebut memiliki Kinerja yang tinggi, ditinjau dari segi fisik karyawan dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Agung Gumelar tahun 2020 yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan.

---

<sup>56</sup> Budi W Soetjipto, *Budaya Organisasi Dan Perubahan* (Jakarta: Alex Media Komputindo, 2008), 87

### **3. Pengaruh Parsial Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta Sidoarjo.**

Hasil perhitungan pengaruh variabel Komitmen Karyawan (X3) secara parsial/individu terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada tabel 4.16, maka dapat diketahui bahwa nilai hasil uji T diketahui nilai signifikan variabel Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan sebesar  $0,000 < 0,05$  atau  $t$  hitung  $4,701 > 1,982$   $t$  tabel sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, Komitmen Karyawan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

Komitmen karyawan merupakan upaya untuk mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan untuk keluar.<sup>57</sup>

Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dikarenakan kebanyakan para karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo didominasi dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 47,8% dimana pada tingkat pendidikan S1 memiliki pemikiran yang matang tentang materi dan tugas yang diberikan dari perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Deisyia Monika Puspa Tahun 2018 yang menyatakan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **B. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Delta Tirta Sidoarjo**

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.17 diketahui nilai signifikan pada variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan antara 3 variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap satu variabel terikat yakni Kinerja Karyawan. Dapat kita ketahui bahwa hasil uji F diketahui nilai signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  atau  $F$  hitung  $13,952 > 2,72$  sehingga dapat disimpulkan  $H_4$  diterima yang artinya terdapat

---

<sup>57</sup> Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), 78

pengaruh simultan antara variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo. Sehingga melalui uji simultan tersebut dapat kita ketahui adanya pengaruh signifikan dan positif secara bersama-sama pada variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan yang diterapkan mampu mengarahkan dan memotivasi karyawan sehingga mempengaruhi Kinerja Karyawan, selain itu karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo memiliki Lingkungan Kerja yang nyaman sehingga dapat meningkatkan Kinerja Karyawan, dan Komitmen Karyawan yang tinggi terhadap perusahaan mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Selanjutnya melalui uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel 4.17 didapat hasil yakni Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan mampu menjelaskan bahwa nilai  $R$  square sebesar 27,4% sedangkan sisanya yakni 72,6% dijelaskan pada variabel lain yang tidak digunakan pada penelitian ini.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya, beserta data yang diperoleh dari responden karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.
2. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.
3. Komitmen Karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.
4. Melalui hasil uji statistik simultan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo.

#### **B. Saran**

##### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Delta Tirta, Sidoarjo. Perusahaan disarankan untuk menjaga Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan lebih memperhatikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kompensasi, motivasi atau disiplin kerja, untuk kemudian digunakan sebagai bahan perbandingan faktor-faktor yang diteliti dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- As'ad, Mohammad. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty, 2001.
- Bilson, Simamora. *Penilaian Kinerja Dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003.
- Djadja, Saefullah. "*Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik*", *Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi, Laboratorium Pengajian, Penelitian, Dan Pengembangan Administrai Negara*. Bandung: LP3AN FISIP Unpad, 2007.
- Gunawan, Imam. *Pengantar Statistika Inferensial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Guritno, Bambang, and Waridin. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja." *JRBI* 1, no. 1 (2005).
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- J.P, Mayer, and Allen N. J. *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications, 2002.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005.
- Mowday, et al. *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Acedemic Press, 1983.
- Mulyadi, Deddy. *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992.

- . *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000.
- P. Robbin, Stephen, and Coulter Mary. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlanga, 2010.
- P Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Prasetyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi, 2008.
- Richard M, Steers, and Porter Lyman W. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc. Graw-Hill, 2011.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. 2nd ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004.
- Rivai, Veithzal, and Amar Bachtiar Boy Rafli. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Robbins, and Coulter. *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13*. Jakarta: Erlanga, 2016.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kelima)*. Bandung: Rafika Aditama, 2011.
- . *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Vol. 2. Bandung: CV. Mandar Maju, 2001.
- Soetjipto, Budi W. *Budaya Organisasi Dan Perubahan*. Jakarta: Alex Media Komputindo, 2008.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sunarto. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: Amus, 2005.
- Terry, George R., and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.

Trisnawati, Erni, and Kuriawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta:  
PRENADAMEDIA GROUP, 2014.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A