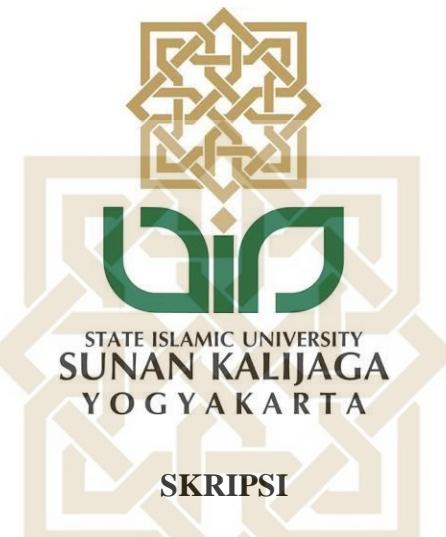


**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA**

**(Studi Kasus Kepala Pimpinan Yayasan Pondok Pesantren Darul  
Istiqomah Riau)**



Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh :

RIA NOVIATUN

NIM : 17104090070

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ria Noviatun

NIM : 17104090070

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PONPES DARUL ISTIQOMAH RIAU” adalah karya asli atau tulisan saya sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 03 Desember 2021

Yang menyatakan



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut Nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ria Noviatun

NIM : 17104090070

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak memuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah strata satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah Swt.

Yogyakarta, 25 November 2021

Yang Menyatakan,



## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, mengoreksi serta mengadakan bimbingan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudari:

Nama : Ria Noviatun

NIM : 17104090070

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Pompes Darul Istiqomah Riau

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudari tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 05 Desember 2021

Pembimbing

  
Dr. Imam Machali, M.Pd  
NIP. 19791011 200912 1 005

  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
iii  
**YOGYAKARTA**

## HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3342/Un.02/DT/PP.00.9/12/2021

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi Kasus Kepala Pimpinan Yayasan Pondok Pesantren Darul Istiqomah Riau)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIA NOVIATUN  
Nomor Induk Mahasiswa : 17104090070  
Telah diujikan pada : Rabu, 15 Desember 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd  
SIGNED



Pengaji I

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
SIGNED



Pengaji II

Heru Sulistya, M.Pd.  
SIGNED



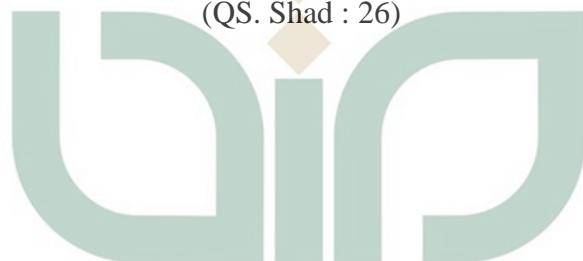
## MOTTO

يَادَاوُدُ انَّ جَعْلَنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعْ الْهَوَى فَيُضِلُّكَ

عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

“Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau kami jadikan khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputuan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”<sup>1</sup>

(QS. Shad : 26)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan Untuk Wanita*, (Jakarta Selatan : WALI, 2010), 454.

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Skripsi ini penulis persembahkan untuk  
Almamater tercinta*

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
Yogyakarta  
**YOGYAKARTA**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَىٰ أُمُورِ الدُّنْيَا وَالدِّينِ، أَشْهُدُ أَنَّ لَا

إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهُدُ أَنَّ مُحَمَّداً عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، اللَّهُمَّ صَلِّ

عَلَىٰ مُحَمَّدٍ وَعَلَىٰ آلِهِ وَصَاحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَا بَعْدُ

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi rahmat bagi seluruh alam. Mudah-mudahan kita mendapat syafa'at-Nya dihari akhir kelak. Aamiin.

Skripsi ini mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pondok Pesantren Darul Istiqomah Riau. Penulis menyadari bahwa selama menyelesaikan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bimbingan, saran, motivasi, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih dari lubuk hati yang paling dalam kepada:

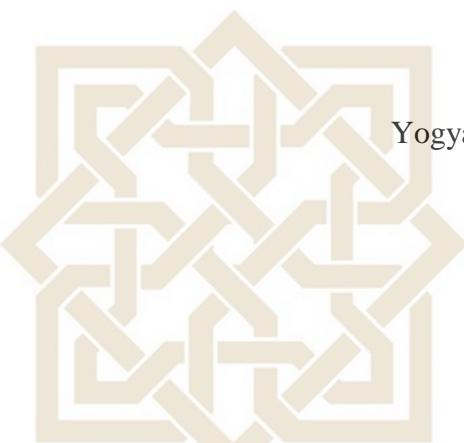
1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin S.Ag., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Bapak Zainal Arifin, M.S.I., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan banyak ilmu, motivasi serta nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd selaku Sekretaris Prodi MPI yang telah memberikan banyak ilmu dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.
5. Bapak Dr. Imam Machali, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah meluangkan waktu, mencerahkan pikiran, memberikan bimbingan dan pengarahan dengan penuh kesabaran.
6. Bapak Rinduan Zaen selaku Dosen Penasihat Akademik (DPA) yang telah memberikan bimbingan, saran, dan nasehat yang berguna bagi penulis.
7. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Bapak Ust. Ramli Daulai selaku Kepala Pimpinan Yayasan Pondok Pesantren Darul Istiqomah, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di lembaga yang dikelolanya.
9. Bapak Zainuddin Yasin Daulai S.H, selaku Ketua Yayasan Ponpes Darul Istiqomah, yang telah memberikan masukannya, bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
10. Segenap Guru dan Karyawan Ponpes Darul Istiqomah, yang telah bersedia dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar.

11. Kedua orang tua tercinta, Bapak Paiman dan Ibu Partini, yang telah membesarkan, mendidik, dan memberikan kasih sayang yang tak terhingga serta selalu mendoakan dan memberikan dukungannya baik dalam bentuk moriil maupun materiil. Tak lupa kepada abang-abang dan kakak-kakakku tersayang mas andri, kak vera, mas seno, mbk eka yang senantiasa memberikan dukungan selama menjalani perkuliahan, dan keponakanku tercinta faqih fakhrlil fahreza, navalia putri, aulia alfiana. Terimakasih untuk kalian yang telah menjadi pelengkap kebahagiaan di keluarga ini.
12. Teman dalam hal apapun M. Chairudin yang selalu memberikan support terbaik selama ini.
13. Keluarga besar Organisasi PMII Rayon Wisma Tradisi Mayumi Zachriannisa, Bella Ayu Nurhaliza, Leza Ayuning Sundari, Irfa Rizqia, dan masih banyak lagi, terimakasih sudah menjadi keluarga kedua selama menimba ilmu di Tanah Jogja, tempat berbagi cerita, bertukar pikiran, berbagi keluh kesah, dan saling memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Teman-teman seperjuangan di MPI 2017, Khoirul Munawaroh, Mita Fatikhatussyifa, Nurhidayaturrohma, Niken Tri Wahyuni dan rekan-rekan seperjuangan sebagai tempat bertukar pikiran, banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini dan tentunya saling memberi semangat.
15. Seluruh teman-teman Himpunan Mahasiswa Jambi (Himaji) sebagai organisasi daerah yang selalu menjadi tempat untuk bertukar pikiran, dan yang pasti memberikan semangat.

16. Semua pihak yang telah membantu peneliti dalam penyusunan skripsi ini baik secara moral, spiritual, maupun material yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan, bimbingan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis menjadi kebaikan yang diterima oleh Allah SWT. Aamiin.



Yogyakarta, 25 November 2021

Penyusun,

Ria Noviatun

NIM.17104090070



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## ABSTRAK

**Ria Noviatun, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Pondok Pesantren Darul Istiqomah Riau.** Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2021.

Penelitian ini merupakan penelitian jenis kuantitatif yang dilatar belakangi oleh gaya kepemimpinan pemimpin memegang kunci utama dalam tercapainya tujuan dalam organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darul Istiqomah dengan metode sampling total yang mengambil jumlah populasi secara keseluruhan sebanyak 31 orang. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X), sedangkan variabel dependen berupa kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z) menjadi variabel kontrol. Instrument pengumpulan data menggunakan angket (kuesioner) serta dokumentasi. Metode analisis data dalam penelitian ini terdiri atas analisis deskriptif dan analisis inferensial yang menggunakan aplikasi *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 22.

Berdasarkan dari hasil uji regresi sederhana memperoleh hasil terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan bukti nilai koefisien korelasi yang dihasilkan 0,429 yang berada pada taraf cukup, dan dengan nilai signifikansi diperoleh nilai 0,016 yang lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  yang berarti dalam hal ini  $H_a1$  diterima dan  $H_01$  ditolak.

Sedangkan dari hasil perbandingan antara koefisien korelasi dengan koefisien korelasi parsial diperoleh  $r_{yx} > r_{yx.z} = 0,429 > 0,081$ . Adapun hasil dari analisis regresi ganda menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan (X) dan variabel kinerja karyawan (Y) yang dikontrol oleh kepuasan kerja (Z) adalah 0,081 yang terletak pada interval 0,000-0,199 dalam kategori sangat lemah. Hasil korelasi parsial tersebut tidak signifikan dikarenakan nilai signifikansinya lebih besar dari  $\alpha=0,05$ . Persamaan regresi ganda yaitu  $Y = 33,054X + 0,081X + 0,429X$ . Dengan demikian, berdasarkan dari hasil yang muncul dalam analisis bahwa variabel kepuasan kerja (Z) dalam penelitian ini tidak mampu menjadi variabel kontrol antara gaya kepemimpinan (X) yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dalam hal ini  $H_02$  diterima dan  $H_a2$  ditolak. Dapat dikatakan yang dapat menjadi variabel kontrol dalam penelitian ini adalah pengabdian dari seorang karyawan atau para ustadz/ustadzah yang ada di Pps Darul Istiqomah. Karena sebuah pengabdian di lembaga Pondok Pesantren lebih mendominasi dibandingkan dengan kepuasan kerja karyawannya.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, kinerja karyawan, kepuasan kerja.

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB 1.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
D. Kajian Penelitian yang Relevan .....	8
E. Sistematika Pembahasan.....	17
BAB II.....	19
A. Kajian Teori.....	19
B. Kerangka Pikir.....	34
C. Hipotesis penelitian .....	35
BAB III.....	37
A. Jenis Penelitian.....	37
B. Variabel Penelitian .....	38
C. Definisi Operasional Variabel .....	38
D. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
E. Populasi dan Sampel Penelitian.....	44
F. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data .....	45

G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	49
H. Teknik Analisis Data.....	54
<b>BAB IV .....</b>	<b>59</b>
A. Deskripsi Pondok Pesantren Darul Istiqomah.....	59
1. Sejarah Singkat Ponpes Darul Istiqomah .....	59
2. Visi Misi Pondok Pesantren Darul Istiqomah .....	60
3. Identitas Pondok Pesantren Darul Istiqomah.....	60
4. Struktur Organisasi.....	61
5. Data Guru serta Karyawan Ponpes Darul Istiqomah .....	63
6. Sarana dan Prasarana Ponpes Darul Istiqomah .....	64
A. Analisis Deskriptif.....	65
1. Komposisi Sampel.....	65
2. Distribusi Frekuensi Data.....	67
3. Crosstab (Tabel Hubungan) .....	70
B. Analisis Inferensial.....	94
1. Analisis Korelasi Bivariat .....	94
2. Analisis Korelasi Parsial .....	95
3. Analisis Regresi Linier Sederhana .....	95
4. Analisis Regresi Liner Ganda .....	97
D. Pembahasan Temuan Penelitian dan Literatur-Literatur Terkait .....	101
<b>BAB V.....</b>	<b>104</b>
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran .....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>107</b>

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY**  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## DAFTAR TABEL

- Tabel 3.0 : Interval Skor Variabel Gaya Kepemimpinan
- Tabel 3.1 : Interval Skor Variabel Kinerja Karyawan
- Tabel 3.2 : Interval Skor Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 3.3 : Kisi-kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan
- Tabel 3.4 : Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Karyawan
- Tabel 3.5 : Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 3.6 : Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan
- Tabel 3.7 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan
- Tabel 3.8 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 3.9 : Kriteria Uji Reliabilitas Instrumen
- Tabel 3.10 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan
- Tabel 3.11 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan
- Tabel 3.12 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 3.13 : Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan
- Tabel 4.0 : Data Guru dan Karyawan Ponpes Darul Istiqomah
- Tabel 4.1 : Daftar Sarana dan Prasarana Bangunan
- Tabel 4.2 : Daftar Sarana dan Prasarana Parabot
- Tabel 4.3 : Daftar Sarana dan Prasarana Peralatan
- Tabel 4.4 : Komposisi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin
- Tabel 4.5 : Komposisi Sampel Berdasarkan Usia
- Tabel 4.6 : Komposisi Sampel Berdasarkan Pendidikan Terakhir
- Tabel 4.7 : Komposisi Sampel Berdasarkan Masa Kerja
- Tabel 4.8 : Tingkat Gaya Kepemimpinan
- Tabel 4.9 : Tingkat Kinerja Karyawan
- Tabel 4.10 : Tingkat Kepuasan Kerja
- Tabel 4.11 : Hubungan antara Jenis Kelamin dan Tingkat Gaya Kepemimpinan
- Tabel 4.12 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.13 : Hubungan antara Usia dan Tingkat Gaya Kepemimpinan
- Tabel 4.14 : *Chi-Square Test*

- Tabel 4.15 : Hubungan antara Pendidikan Terakhir dan Tingkat Gaya Kepemimpinan
- Tabel 4.16 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.17 : Hubungan antara Masa Kerja dan Tingkat Gaya Kepemimpinan
- Tabel 4.18 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.19 : Hubungan antara Jenis Kelamin dan Tingkat Kinerja Karyawan
- Tabel 4.20 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.21 : Hubungan antara Usia dan Tingkat Kinerja Karyawan
- Tabel 4.22 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.23 : Hubungan antara Pendidikan Terakhir dan Tingkat Kinerja Karyawan
- Tabel 4.24 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.25 : Hubungan antara Masa Kerja dan Tingkat Kinerja Karyawan
- Tabel 4.26 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.27 : Hubungan antara Jenis Kelamin dan Tingkat Kepuasan Kerja
- Tabel 4.28 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.29 : Hubungan antara Usia dan Tingkat Kepuasan Kerja
- Tabel 4.30 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.31 : Hubungan antara Pendidikan Terakhir dan Tingkat Kepuasan Kerja
- Tabel 4.32 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.33 : Hubungan antara Masa Kerja dan Tingkat Kepuasan Kerja
- Tabel 4.34 : *Chi-Square Test*
- Tabel 4.35 : Korelasi Bivariat antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan
- Tabel 4.36 : Korelasi Parsial antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan yang di kontrol oleh Kepuasan Kerja
- Tabel 4.37 : *Model Summary*
- Tabel 4.38 : *ANOVA*
- Tabel 4.39 : *Coefficient T*

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.0 : Skema Hubungan Variabel X, Y dan Z

Gambar 3.0 : Skema Variabel Penelitian

Gambar 4.0 : Struktur Organisasi Pondok Pesantren Darul Istiqomah

Gambar 4.1 : Skema Hasil Perhitungan Hubungan antara Variabel X terhadap Variabel Y dengan kontrol Variabel Z



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- |               |   |
|---------------|---|
| Lampiran I    | : Surat Penunjukkan Pembimbing                |
| Lampiran II   | : Bukti Seminar Proposal                      |
| Lampiran III  | : Kartu Bimbingan Skripsi                     |
| Lampiran IV   | : Surat Izin Penelitian dari Fakultas         |
| Lampiran V    | : Surat Keterangan Bukti Penelitian           |
| Lampiran VI   | : Sertifikat PPL 1                            |
| Lampiran VII  | : Sertifikat PLP-KKN Integratif DR Individual |
| Lampiran VIII | : Sertifikat TOEC                             |
| Lampiran IX   | : Sertifikat IKLA                             |
| Lampiran X    | : Sertifikat PKTQ                             |
| Lampiran XI   | : Sertifikat PBAK                             |
| Lampiran XII  | : Sertifikat SOSPEM                           |
| Lampiran XIII | : Curriculum Vitae                            |
| Lampiran XIV  | : Angket/Kuesioner Penelitian                 |
| Lampiran XV   | : Hasil Input Data SPSS                       |
| Lampiran XVI  | : Hasil Output Olah Data SPSS                 |



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan modal yang paling berharga bagi setiap perusahaan ataupun di sebuah lembaga pendidikan, dibandingkan dengan yang lainnya karna sumberdayalah yang menggerakkan organisasi di setiap lembaga tersebut. Dalam persaingan tanpa sumber daya yang berkualitas perusahaan belum tentu mampu bertahan dan juga mengembangkan organisasinya. Untuk menentukan peningkatan dan keberlangsungan hidup dalam suatu organisasi yang menentukan bukan hanya dari pengelolaan keuangan, produksi ataupun pemasarannya saja, akan tetapi pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam orgaisasi tersebut juga dapat menentukan berhasil atau tidaknya dalam suatu lembaga atau perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahawa dalam mengelola sumber daya manusia dapat dikatakan tidaklah mudah karena melibatkan pimpinan, karyawan, serta kebijakan-kebijakan yang dijalankan dalam organisasi tersebut.

Kepemimpian yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau setiap lembaga, karna seorang pemimpin memiliki tanggung jawab dalam segala hal yang berkaitan dengan lembaga tersebut. Pemimpin yang efektif juga diharapkan mampu menyampaikan petunjuk terhadap semua usaha-usaha yang harus dilakukan oleh bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sama seperti ungkapan Newstrom beliau menyatakan “kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mendukung yang lain untuk bekerja secara antusias

untuk mencapai tujuan organisasi”.<sup>2</sup> Bila tidak ada pemimpin didalam organisasi bisa saja tujuan organisasi dan juga tujuan perseorangan menjadi lemah. Maka dari itu, jika ingin tercapainya sebuah organisasi yang maju dan sukses maka sangat diperlukan adanya kepemimpinan didalamnya. Adapun kepemimpinan, juga memiliki peran-peran yang penting, seperti kepekaan terhadap kebutuhan setiap perorangan, dan juga bertumpu pada petunjut tugas ataupun tujuan.

Pemimpin harus mampu berperan dalam mengendalikan pola pikir sumber daya manusia supaya bisa mentaati dan melakukan setiap pekerjaan yang sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku dan juga sesuai dengan visi dan misi. Melakukan pendekatan dengan bahasa yang dimengerti dan mudah dipahami agar kinerja karyawan dapat meningkat. Koesmono mengungkapkan “keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>3</sup> Dalam hal ini, dapat disimpulkan pimpinan membutuhkan sebuah perilaku atau gaya kepemimpinan yang perlu diterapkan kepada bawahannya, semangat dan gairah para karyawan untuk bekerja akan meningkat apabila terdapat gaya kepemimpinan yang pas yang ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya dan akan menggiring organisasi pada tujuan yang telah di disipakati.

Menurut pendapat Thoha menjelaskan “Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar

---

<sup>2</sup> Yuyun Elizabeth Patras and Rais Hidayat, “Pengaruh Kepemimpinan, Keadilan, Dan Kepercayaan Pada Keterlibatan Kinerja Dosen,” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 85–101.

<sup>3</sup> Astria Khairizah, Irwan Noor, and Agung Suprapto, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang),” *jurnal Administrasi Publik* 3, no. 7 (2010): 1268–1272.

hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.<sup>4</sup> Setiap pimpinan mempunyai gaya memimpin yang. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor lingkungan internal yang sangat terlihat memiliki pengaruh besar terhadap pencetusan kebijakan dan penentuan rencana organisasi bersangkutan. Hal tersebut perlu untuk diamati dan diperhatikan, dalam sebuah organisasi memimpin dan dipimpin itu ialah suatu kebutuhan. Untuk itu dalam organisasi seorang pemimpin menciptakan suatu gaya atau tingkah laku dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya. Pemimpin perlu untuk menggunakan beberapa gaya kepemimpinan yang sesuai agar dapat memaksimalkan para kinerja karyawannya.

Dalam mengekspresikan dan juga membeberkan strategi organisasi seorang pemimpin memegang peran pokok. Oleh sebab itu, kualitas dan dari seorang pemimpin sering dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam penentuan keberhasilan atau kegagalan organisasi, baik dari segi orientasi bisnis ataupun publik.<sup>5</sup> Hal ini dapat disimpulkan peran pemimpin sangat diperlukan sehingga isu ini menarik perhatian para peneliti. Pemimpin yang mengakui kekuatan- kekuatan penting yang terkandung dalam individu merupakan kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki keinginan, kebutuhan, serta memiliki tingkat keahlian yang berbeda. Sikap pemahaman terhadap potensi yang

---

<sup>4</sup> Agus Jamaludin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta,” *JABE (Journal of Applied Business and Economic)* 3, no. 3 (2017): 161.

<sup>5</sup> Susilo Toto Raharjo and Durrotun Nafisah, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang),” *Journal of Management* 3, no. 2 (2006): 69–81.

dimiliki oleh seseorang dan juga pemahaman terhadap permasalahan yang dihadapi setiap orang merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Dengan begitu pemimpin dapat menerapkan peraturan dan kebijakan organisasi. Hal ini sesuai dengan usaha untuk membangkitkan komitmen organisasi pada diri seorang karyawan. Sehingga dengan begitu pemimpin nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya.

Selain kepemimpinan dan gaya kepemimpinan, faktor yang dapat membawa organisasi pada tujuannya adalah kinerja karyawan. Kinerja ini merupakan hasil kerja yang tampak nyata yang bisa dimengerti dan juga dapat pula diukur. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2009) yang menjelaskan “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun secara kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.<sup>6</sup> Didalam suatu lembaga pendidikan kunci utama dalam mencapai suatu lingkungan sekolah yang baik adalah gaya kepemimpinan yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin.

Setiap lembaga pendidikan diharapkan memiliki pemimpin yang bisa mensupport dan juga memotivasi setiap karyawannya agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan optimal dan juga tepat. Agar dapat meningkatkan motivasi karyawan langkah yang dilakukan oleh pemimpin akan sangat berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan.

---

<sup>6</sup> Rendyka Siswanto and Djambur Hamid, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia),” *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya* 42, no. 1 (2017): 189–198.

Keefektifan pekerjaan karyawan bergantung pada kepuasannya terhadap organisasi. Oleh sebab itu, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang penting yang perlu di amati dan diatur disetiap lembaga maupun perusahaan. Keproduktivitasan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang cukup baik secara langsung maupun tidak langsung. Yang dikatakan kepuasan kerja pada dasarnya adalah apa yang membuat orang tersebut senang dalam pekerjaannya ataupun diluar pekerjaannya. Secara signifikan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap pekerjaanya yaitu hal yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut. Seperti halnya gaji, rekan kerja, pengawasan, kondisi kerja, pemimpin dan juga promosi jabatan.<sup>7</sup> Hakikatnya kepuasan kerja merupakan salah satu sikap positif pada diri seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sifat individual, dikarenakan setiap individunya memiliki tingkatan kepuasan yang berbeda sesuai dengan penilaian yang berlaku pada diri seseorang. Biasanya, masing-masing orang akan merasa puas terhadap pekerjaan yang telah lalu ataupun yang saat ini sedang dikerjakan, Apabila seseorang merasa apa yang dikerjakan dianggap sudah mencapai apa yang diinginkan ataupun sesuai dengan apa yang menjadi tujuan kerjanya. Saat seseorang menginginkan sesuatu maka yang bersangkutan mempunyai harapan dan dengan begitu akan termotivasi untuk melakukan tindakan menuju pencapaian tujuan tersebut. Jika harapan terslebut terpenuhi maka akan dirasa kepuasan.

---

<sup>7</sup> Christian Yogi Pratama, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kepuasan Kerja," *Journal of social and industrial psychology* 1, no. 2 (2012): 22–27.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Adistri Novita Lestari dan Emma Suryani dengan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*” menyimpulkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan karena pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung, artinya gaya kepemimpinan transformasional akan lebih bagus meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tanpa didukung dengan adanya kepuasan kerja karyawan yang tinggi.<sup>8</sup> Sedangkan dalam penelitian Win Susilo Hari Endrias dengan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*” mendapat kesimpulan budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan namun berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di KPP Prata Ruteng.<sup>9</sup>

Penelitian ini akan dilakukan di sebuah lembaga pendidikan non formal swasta yaitu di Pondok Pesantren Darul Istiqomah berlokasi di Desa Selensen Kecamatan Kemuning Kabupaten Indragiri Hilir Riau. Lembaga ini berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darul Istiqomah. Populasi dari

---

<sup>8</sup> Adistri novita lestari dan Emma Suryani, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *tirtayasa ekonomika* 13, no. 2 (2018): 274–299.

<sup>9</sup> Win Susilo Hari Endrias, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *MIX IV*, no. 1 (2014): 70–82.

penelitian ini adalah para karyawan sekolah yang ada didalam lembaga tersebut. Sebagai tindak lanjut dari latar belakang permasalahan penelitian ini, maka muncullah ketertarikan dari peneliti untuk melakukan penelitian di tempat ini karena peneliti ingin menganalisis lebih dalam lagi terkait pengaruh gaya kepemimpinan kepala pimpinan Ponpes Darul Istiqomah terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, dan juga karna belum adanya peneliti dari manapun yang melakukan penelitian Tugas Akhir di Pondok Pesantren Darul Istiqomah ini. Sedangkan terkait dengan gaya kepemimpinan pada penelitian ini, peneliti menggunakan konsep gaya kepemimpinan secara general dan tidak memfokuskan pada salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan yang ada.

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian diatas latar belakang dari penelitian ini dapat disimpulkan terdapat beberapa rumusan masalah yang diantaranya ialah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di Ponpes Darul Istiqomah ?
- b. Apakah masih terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dikontrol melalui kepuasan kerja di Ponpes Darul Istiqomah ?
- c. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Ponpes Darul Istiqomah ?

#### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

##### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini diantaranya adalah :

- a. Untuk mengetahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di Pondok Pesantren Darul Istiqomah.
- b. Untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dikontrol melalui kepuasan kerja di Pondok Pesantren Darul Istiqomah.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Pondok Pesantren Darul Istiqomah.

## 2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

- a. Pihak Pondok Pesantren Darul Istiqomah diharapkan dapat memberikan masukan-masukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sehingga terjadi pertimbangan dalam merealisasikannya.
- b. Bagi penulis, yaitu dapat memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.
- c. Pihak lain, dapat menjadi tambahan sebagai referensi bagi rekan-rekan yang memerlukan sumber data dalam melakukan penelitian dengan tajuk dan objek Tugas Akhir yang sama.

## D. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian terkait gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berangkat dari beberapa penelitian sebelumnya, peneliti menemukan

kecendrungan terhadap pembahasan dan hasil dari literatur yang telah ada. Memiliki seorang pemimpin yang efektif dalam sebuah organisasi merupakan faktor utama yang bisa memberikan keberhasilan bagi kemajuan organisasi, pimpinan yang efektif merupakan pimpinan yang bisa menerapkan perilaku atau gaya kepemimpinan dalam membimbing karyawannya. Hal tersebut dapat dilihat melalui berbagai penjelasan dari hasil kesimpulan penelitian-penelitian berikut ini.

Penelitian Tomy Sun Siagian dan Hazmanan Khair dengan judul penelitian “*Pengaruh gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening*”. Peneliti melakukan penelitian ini pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara dengan jumlah 103 orang. Total sampel sebanyak 103 orang dengan memakai metode sampel jenuh. Dan data yang dipergunakan di penelitian ini adalah data primer, yaitu menggunakan cara menyebar angket. Sedangkan skala pengukuran yang dipergunakan adalah skala likert. Dan teknis analisis data adalah teknis analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Kemudian metode statistik yang digunakan merupakan Partial Least Square (PLS). Dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh pengaruh positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja, gaya

kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variable kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak bisa memediasi pengaruh variable gaya kepemimpinan terhadap variable kinerja karyawan, serta kepuasan kerja tidak bisa menjadi variabel mediasi antara lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.<sup>10</sup>

Penelitian terkait kinerja karyawan juga dilakukan oleh Soulthan S.Batubara dengan judulnya yaitu “*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*” di Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). Populasi pada penelitian ini merupakan semua karyawan yang ada pada PT tersebut dan sampel dipilih menggunakan metode sensus yaitu sebanyak 36 orang. Adapun hasil dari penelitiannya membuktikan bahwa gaya kepemimpinan direktif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). Hal ini dibuktikan dari hasil uji parsial yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki t-hitung lebih besar dibandingkan t-tabel ( $2,748 > 1,691$ ) dengan nilai signifikansi  $0,008$  ( $Sig = 0,008 < 0,05$ ).<sup>11</sup>

Dari hasil kedua penelitian di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh besar karena berhubungan langsung dengan kinerja karyawan yang ditampilkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin

---

<sup>10</sup> Tomy Sun Siagian and Hazmanan Khair, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1, no. 1 (2018): 59–70.

<sup>11</sup> Soulthan S. Batubara, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero),” *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)* 3, no. 1 (2020): 40–58.

tinggi gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pemimpin maka akan semakin bagus pula kinerja karyawan dalam bekerja.

Kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, hal tersebut sesuai dengan penelitian sejenis yang dilakukan Yuyun Elizabeth Putras dan Rais Hidayat di Universitas Pakuan Bogor dengan judul penelitian *“Pengaruh kepemimpinan, keadilan, dan kepercayaan pada keterlibatan kinerja dosen”*. Penelitian ini dilakukan di 3 universitas swasta di Bogor dengan total populasi sebanyak 707 dan yang menjadi sampel sebanyak 130 dosen. Hasil penelitian membuktikan bahwa 1. terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kepemimpinan pada keterlibatan kerja dosen. 2. Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan keadilan organisasi pada keterlibatan kerja dosen. 3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara kepercayaan pada organisasi pada keterlibatan kerja dosen. Kesimpulannya adalah dalam meningkatkan keterlibatan kerja dosen di universitas swasta diperlukan adanya kepemimpinan yang efektif dan keadilan yang tinggi, serta kepercayaan pada organisasi yang kuat.<sup>12</sup>

Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Irvan Hartanto pada CV. Timur Jaya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bagian produksi sejumlah 136 orang dan pengujian dilakukan menggunakan metode *software smartPLS*. Hasil yang didapat pada penelitian ini yaitu: 1) gaya kepemimpinan

---

<sup>12</sup> Patras and Hidayat, “Pengaruh Kepemimpinan, Keadilan, Dan Kepercayaan Pada Keterlibatan Kinerja Dosen.”

transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) dan kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.<sup>13</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Namun perbedaannya adalah dalam penelitian ini lebih memfokuskan terhadap gaya kepemimpinan transaksional.

Selain daripada itu, kepuasan kerja seorang karyawan juga dapat dipengaruhi dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Elferida J Sinurat dengan judul “*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Himawan Putra Medan*”) yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. Himawan Putra Medan sebanyak 153 orang. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode asosiatif kuantitatif menggunakan teknik analisis statistik yaitu dengan cara menyebarkan angket (kuesioner), studi dokumentasi serta wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis HO ditolak dan H1 diterima, dengan pengertian bahwa variable gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada

---

<sup>13</sup> Irvan Hartanto and JI Siwalankerto, “Kinerja karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV . TIMUR JAYA” 2, no. 1 (2014).

PT. Himawan Putra Medan.<sup>14</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama melakukan penelitian terkait variable gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan datang adalah terletak pada populasi penelitian dan lokasi tempat penelitian.

Penelitian yang serupa dilakukan oleh Ria Estiana dan Septian Alfy dengan judul penelitian “*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Optik Melawai Jakarta Barat*”. Penelitian ini dilaksanakan di sebuah optik yang terletak di daerah Jakarta Barat dan juga merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan study kasus. Sampel pada penelitian ini berupa karyawan level staf di Optik Melawai Jakarta Barat, dan data penelitian yang di ambil berupa data primer yang bersumber dari kuesioner. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja karyawan di Optik Melawai Jakarta Barat, dengan nilai korelasi sebesar 0,9735. Besarnya kepuasan kerja 95,77% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kemudian sisanya 5,23% dipengaruhi oleh faktor lainnya, yaitu ciri-ciri intrinsik pekerjaan, gaji penghasilan dan imbalan, serta rekan sepekerjaan.<sup>15</sup> Perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja bukan menjadi variabel kontrol, akan tetapi menjadi variabel dependen.

---

<sup>14</sup> Elferida Sinurat, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Palembang,”

<sup>15</sup> Ria Estiana and Septian Alfy, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Optik Melawai Jakarta Barat,” *Jurnal Lentera Bisnis* 5, no. 1 (2016): 85–95.

Selanjutnya selain kinerja karyawan dan kepuasan kerja, komitmen manajemen juga dapat dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan yang ditampilkan pemimpin. sesuai dengan penelitian terkait gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Fry Mesdistya Anke Priyono yang berjudul “*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen manajemen pada laboratorium mawar di Universitas Airlangga Surabaya*”. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. lebih spesifiknya, penelitian ini adalah penelitian studi kasus deskriptif karena lebih dikehendaki untuk menyelididki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata apabila batas-batas antara fenomena dan konteks tidak tampak tegas. Tentu saja fenomena yang terjadi merupakan peristiwa-peristiwa insiden yang tidak bisa di manipulasi. Selain itu, dalam studi kasus bisa menggunakan segala jenis bukti seperti dokumen, peralatan, wawancara dan observasi. Adapun hasil dari penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan direktur utama yang sekaligus owner sangat mempengaruhi kepuasan karyawan dan komitmen Laboratorium Mawar karna seluruh kebijakan selalu ditentukan berdasarkan kebijakan beliau. Dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah teori dari *Balanced Scorecard* yang mana terdiri dari dua kata, yaitu *scorecard* dan *balanced*. *Scorecard* adalah adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seorang karyawan dan dapat pula digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel di masa depan. Hasil perbandingan digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja personel yang bersangkutan. Kata *balanced* dapat diartikan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek yaitu aspek

keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Jadi *Balanced Scorecard* merupakan *contemporary management tool* yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangan. Selain itu digunakan juga untuk melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (drivers) kinerja masa depan.<sup>16</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menganalisis terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi variabel kepuasan kerja tidak menjadi variabel kontrol.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Agus Heri Prayatna dengan judul penelitian “*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stress kerja dan kepuasan kerja karyawan pada fave hotel seminyak*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stress kerja dan kepuasan stress kerja dan kepuasan kerja karyawan di Fave Hotel Seminyak. Penelitian ini merupakan penelitian *asosiatif* yang menggunakan metode kuantitatif serta menggunakan metode sensus dalam menemukan sampel. Kuesioner digunakan sebagai instrument utama penelitian ini dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja sebesar 27,5%. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan pengaruh langsung sebesar 42%. Dan pengaruh tidak langsung sebesar 7%. Total pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan

---

<sup>16</sup> Fry Medistya Anke Priyono, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Manajemen Pada Laboratorium Mawar,” *Journal of Business and Banking* 2, no. 1 (2012): 113.

kerja sebesar 40%. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan besar pengaruh langsung sebesar 4,8 persen.<sup>17</sup> Perbedaan pada penelitian ini adalah populasi, sampel dan tempat penelitian.

Tak hanya gaya kepemimpinan saja, iklim organisasi pula bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Made Agastia Rahardian yang berjudul “*Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan*” tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Bandung. Penelitian dilakukan pada karyawan di PDAM Tirta Mangutama Bandung dengan total responden sebanyak 52 karyawan. Responden penelitian ditentukan menggunakan metode sampling jenuh. Dan pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 18 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil pengujian mendapatkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterbatasan yang dimiliki penelitian ini yaitu lokasi penelitian hanya berada pada lingkup di PDAM Tirta Mangutama Bandung sehingga penelitian ini tidak dapat

---

<sup>17</sup> A. Prayatna and I. Subudi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak,” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 5, no. 2 (2016): 252587.

menjelaskan keadaan pada tempat lain selain di PDAM Tirta Mangutama Bandung.<sup>18</sup>

#### E. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan penulisan dalam penelitian, maka penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab yang mana di dalamnya terdiri atas sub-sub bab. Sistematika pembahasan pada penelitian ini diantaranya:

**BAB I PENDAHULUAN :** berisi latar belakang masalah yang menjelaskan tentang pokok-pokok permasalahan yang di angkat dalam penelitian. Kemudian ada rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian. Selanjutnya ada kajian penelitian yang relevan berisi tentang kajian-kajian sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini, sehingga dapat diketahui persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Serta sistematika pembahasan yang ada pada bab ini.

**BAB II LANDASAN TEORI :** pada bab ini berisi tentang Kerangka Teori dari beberapa referensi seperti jurnal, buku, dan lain sebagainya.

**BAB III METODE PENELITIAN :** dalam bab ini menjelaskan tentang metode yang dilakukan peneliti dalam penelitian meliputi jenis penelitian, variable penelitian, defenisi operasional, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrument dan teknik pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrument serta teknik analisis data.

---

<sup>18</sup> Made Agastia Rahadian, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Unud* 6, no. 6 (2017): 2904–2932.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN :** berisikan tentang gambaran umum terkait tempat penelitian, deskriptif dari responden penelitian, pengujian dari hipotesis, hasil penelitian berupa analisis data yang menggunakan SPSS dengan pembahasannya sekaligus.

**BAB V PENUTUP :** pada bagian bab terakhir ini berisi kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian. Dan kesimpulan ini yang akan menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Peneliti juga akan menyebutkan hasil hipotesis penelitian di terima atau di tolak, dan juga akan disampaikan keterbatasan penelitian, serta saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Setelah dilakukannya uji regresi linier sederhana memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Terbukti dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,429 dan nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,016 atau lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  pada angka kepercayaan 95%. Dengan demikian, terdapat korelasi dalam kategori cukup karena berada pada interval 0,40 – 0,599. Artinya, semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan. Dengan demikian  $H_{a1}$  diterima dan  $H_01$  ditolak.
2. Setelah melakukan uji korelasi parsial, variabel kepuasan kerja (Z) tidak mampu menjadi variabel kontrol antara variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien korelasi parsial yang dihasilkan sebesar 0,081 dengan nilai signifikansi 0,672 yang lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  pada angka kepercayaan 95%. Perbandingan antara koefisien korelasi bivariat dengan koefisien korelasi parsial adalah  $r_{yx} > \text{nilai } r_{yz} = 0,429 > 0,081$ . Berdasarkan hasil perbandingan tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X) berhubungan dengan kinerja karyawan (Y) akan tetapi variabel kepuasan kerja (Z) tidak mampu menjadi variabel kontrol. Sehingga dalam hal ini  $H_02$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak.
3. Variabel kepuasan kerja (Z) mengintervensi hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  pada angka kepercayaan 95%. Sementara itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang dihasilkan sebesar 0,412 yang artinya variabel gaya kepemimpinan (X) dan variabel kepuasan kerja (Z) mampu menerangkan variabel kinerja

karyawan (Y) sebesar 41,2%. sementara yang 58,8% lainnya diterangkan oleh faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Selanjutnya dalam penelitian ini dihasilkan nilai  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan (X) sebesar 0,427 yang lebih kecil dari  $t_{tabel} = 2,045$  ( $T_{hitung} < T_{tabel}$ ) sedangkan variabel kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,292 yang lebih besar dari  $t_{tabel} = 2,045$  ( $T_{hitung} > T_{tabel}$ ). Kontribusi variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 8,1%, sedangkan kontribusi variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 42,9%. Dari uji regresi ganda diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y = 33,054X + 0,081X + 0,429X$  artinya setiap penambahan satu satuan pada variabel gaya kepemimpinan dan variabel kepuasan kerja maka akan menyebabkan kenaikan angka pada variabel kinerja karyawan dengan  $\alpha= 0,05$  pada angka kepercayaan 95%.

#### B. Saran

1. Bagi kepala pimpinan Pondok Pesantren Darul Istiqomah agar selalu membimbing dan senantiasa memberikan intruksi, melakukan pengawasan yang ketat terhadap karyawan, menampilkan gaya kepemimpinan yang efektif, serta memiliki dominasi dalam membuat kebijakan yang mana dengan hal tersebut karyawan lebih termotivasi dan kinerja mereka semakin meningkat.
2. Bagi karyawan Pondok Pesantren Darul Istiqomah baik itu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar senantiasa meningkatkan kinerjanya berdasarkan dari kedisiplinan, professional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sebagai tenaga pendidik maupun sebagai tenaga kependidikan. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal maka harus menumbuhkan keterbukaan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas dalam peningkatan kepuasan kerja ataupun semangat kerja.
3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti

motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akmaliyah, Mela. "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Di Kabupaten Tegal." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 1689–1699.
- Alwi, B Marjani. "Ciri Khas, Perkembangan Dan Sistem Pendidikannya." *Lentera Pendidikan* 16 (2013): 205–219.
- Amirotunnikmah, D. "Kompetensi Kepribadian Ustadz-Ustadzah Di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto Kabupaten Banyumas" (2020). <https://core.ac.uk/download/pdf/295326217.pdf>.
- Anke Priyono, Fry Medistya. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Manajemen Pada Laboratorium Mawar." *Journal of Business and Banking* 2, no. 1 (2012): 113.
- Batubara, Soulthan S. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero)." *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)* 3, no. 1 (2020): 40–58.
- Cozy, Maretha, Aji Ratna Kusuma, Santi Rande, and Gaya Kepemimpinan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada UPT Puskesmas Teluk Lingga Kab. Kutai Timur." *journal administrative reform* 6, no. 2 (2018): 237–248.
- Endrias, Win Susilo Hari. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *MIX IV*, no. 1 (2014): 70–82.
- Estiana, Ria, and Septian Alfy. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Optik Melawai Jakarta Barat." *Jurnal Lentera Bisnis* 5, no. 1 (2016): 85–95.
- Fitriyasni, Marlisa Safrida. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru." *fitRA* 3, no. 2 (2017): 68–76.
- Hartanto, Irvan, and Jl Siwalankerto. "KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV . TIMUR JAYA" 2, no. 1 (2014).
- Himawan, Ilham, Idrus Taba, and Andi Reni. "The Effect of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at Telkom Indonesia Regional VII Division." *Hasanuddin Journal of Business Strategy* 1, no. 3 (2019): 37–50.

- Jamaludin, Agus. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta." *JABE (Journal of Applied Business and Economic)* 3, no. 3 (2017): 161.
- Khairizah, Astria, Irwan Noor, and Agung Suprapto. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)." *jurnal Administrasi Publik* 3, no. 7 (2010): 1268–1272.
- Padang, Universitas Negeri, and Sumatera Barat. "APLIKASI TEORI BEHAVIORISTIK DALAM GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH SULASTRI, S.Pd., M.Pd." 10, no. 2 (2015): 45–57.
- Patras, Yuyun Elizabeth, and Rais Hidayat. "Pengaruh Kepemimpinan, Keadilan, Dan Kepercayaan Pada Keterlibatan Kinerja Dosen." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 85–101.
- Pratama, Christian Yogi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kepuasan Kerja." *Journal of social and industrial psychology* 1, no. 2 (2012): 22–27.
- Prayatna, A., and I. Subudi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 5, no. 2 (2016): 252587.
- Rahadian, Made Agastia. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Unud* 6, no. 6 (2017): 2904–2932.
- Raharjo, Susilo Toto, and Durrotun Nafisah. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)." *journal of management* 3, no. 2 (2006): 69–81.
- Siagian, Tomy Sun, and Hazmanan Khair. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1, no. 1 (2018): 59–70.
- Siswanto, Rendyka, and Djambur Hamid. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia)." *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya* 42, no. 1 (2017): 189–198.
- Suryani, Adistri novita lestari dan Emma. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *tirtayasa ekonomika* 13, no. 2 (2018): 274–299.
- Yanoto, Alfian. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui

Motivasi Dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia Di Surabaya.” *Jurnal Agora* 6, no. 1 (2018): 1–10.

