

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Subyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Perusahaan**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Kota Surabaya merupakan perusahaan monopoli yang harus bekerja keras guna mengejar target pelayanan sebagaimana yang telah ditentukan oleh pemerintah melalui Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 690/7027/SJ tanggal 10 Juli 1985 bahwa 75% masyarakat perkotaan dan 60 % masyarakat pedesaan di samping mengusahakan keuntungan yang wajar, maka untuk mencapai maksud tersebut PDAM Surya Sembada Kota Surabaya mengusahakan penyediaan dan distribusi air minum yang memenuhi syarat-syarat kesehatan. Atas dasar hal tersebut maka secara umum tujuan daripada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah mensukseskan program pembangunan ekonomi nasional, khususnya di air minum dan pelayanan kebutuhan air bersih kepada warga kota Surabaya dan sekitarnya.

Berdirinya Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya merupakan peninggalan zaman Belanda, dimana pembentukan sebagai BUMD berdasarkan :

- Peraturan Daerah No. 7 tahun 1976 tanggal 30 Maret 1976.
- Disahkan dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur, tanggal 06 Nopember 1976 No. II/155/76.
- Diundangkan dalam Lembaran Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Surabaya tahun 1976 seri C pada tanggal 23 Nopember 1976 No. 4/C.

Pada zaman kolonialisme pendistribusian air minum Kota Surabaya pertama kali diambil dari sumber mata air di desa Purut Kabupaten Pasuruan. Sejak zaman pemerintahan Hindia Belanda pengangkutannya ke Surabaya dilakukan dengan perahu, kemudian diusahakan oleh swasta dengan menggunakan kereta api.

Pada tahun 1901 pemasangan pipa dari desa Umbulan dan sumber-sumber sekitar Kecamatan Pandaan ke Surabaya yang dilaksanakan oleh NV. Biernie selama tiga tahun dan pada tahun 1903 Direktur Utama pertama kali Ir. Van Beuven dengan penataan administrasi PDAM. Pada tahun 1932 mata air Umbulan Pandaan, Kabupaten Pasuruan meningkatkan kapasitasnya dengan membangun rumah pompa baru.

Dengan menyerahnya Pemerintah Belanda kepada Jepang maka (Instalasi Air Minum) IPAM diambil alih oleh Jepang. Pada zaman pendudukan Jepang IPAM Ngagel I ditingkatkan menjadi 180 liter/detik. Setelah Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia, perusahaan air minum diserahkan kepada Pemerintah Republik Indonesia (Kota Praja) pada tahun 1950. Pada tahun 1954 IPAM Ngagel ditingkatkan kapasitasnya menjadi 350 liter/detik. Pembangunan IPAM Ngagel II dengan kapasitas 1000 liter/detik yang di desain dan dilaksanakan oleh Degremont Fa (Prancis) pada tahun 1959.

Perusahaan air minum disahkan menjadi perusahaan daerah dan dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tanggal 30 Maret 1976 dan pada tahun 1978 pengalihan status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) dari dinas air minum berdasarkan SK Walikota madya Dati II Surabaya No. 657/WK/77/ tanggal 30 Desember 1977. Pada tahun 1980 peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi

1000 liter/detik. Pada tahun 1990 pembangunan IPAM Karangpilang I dengan kapasitas 1000 liter/detik dengan dana loan IBRD No. 2632 IND.

Pada tahun 1991 pembangunan gedung kantor PDAM yang terletak di Jl. Mayjen Prof. Dr. Moestopo No. 2 Surabaya yang dibiayai dana PDAM murni.

Pada tahun 1994 peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 1500 liter/detik.

Pada tahun 1996 peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 1800 liter/detik.

Peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang I menjadi 1200 liter/detik, dan dimulainya pembangunan IPAM Karangpilang II dengan kapasitas 2000 liter/detik yang didanai Loan IBRD No. 3726 IND.

Pada tahun 1997 peningkatan kapasitas IPAM Ngagel III menjadi 1500 liter/detik dan produksi awal 500 liter/detik IPAM Karangpilang II didistribusikan ke pelanggan. Pada tahun 1999 pembangunan IPAM Karangpilang II dengan kapasitas 2000 liter/detik dan setahun kemudian kapasitas dinaikkan menjadi 2500 liter/detik. Pada tahun 2005 peningkatan kapasitas IPAM Ngagel III menjadi 1750 liter/detik. Pada tahun 2006 peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang I menjadi 1450 liter/detik dan peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang II menjadi 2750 liter/detik. Tahun 2009 pembangunan IPAM Karangpilang III dengan kapasitas 2000 liter/detik, dan diresmikan pada 10 Mei 2011.

Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah dikenal sebagai penyedia layanan air bersih di Kota Surabaya dan sekitarnya sejak tahun 1976. Dibawah kepemilikan aset Pemerintah Kota Surabaya, PDAM Surya Sembada Kota Surabaya berkembang pesat dan memperluas IPAM untuk meningkatkan kapasitas produksi. Sehingga PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

bertanggung jawab untuk mengelola, mengoperasikan, memelihara, serta melakukan investasi untuk mengoptimalkan, menambah, dan meningkatkan pelayanan air bersih di wilayah operasionalnya.

Dengan visi sebagai perusahaan air minum yang mandiri, berwawasan global, dan terbaik di Indonesia, pencapaian kinerja PDAM Surya Sembada Kota Surabaya saat ini tentu menjadi cermin bagi optimisme PDAM Surya Sembada Kota Surabaya untuk terus meningkatkan kualitas layanan prima di masa mendatang. Tercatat jumlah pelanggan sampai dengan saat ini berjumlah lebih dari 536.175 SR pelanggan (data Oktober 2015).

Sebagai perusahaan BUMD, PDAM Surya Sembada Kota Surabaya berusaha senantiasa mengoptimalkan pelayanan guna meningkatkan pelayanan yang prima serta senantiasa mengutamakan pelanggan. Demikian pula dengan pendistribusian air yang saat ini panjang pipa terpasang mencapai lebih dari 5.838 km (data Oktober 2015). Sehingga *supply* air bersih untuk pelanggan secara kualitas dan kuantitas semakin lancar terpenuhi.

Sebagai upaya memudahkan dan mengoptimalkan pelayanan pelanggan, maka per tanggal 1 November 2013 PDAM Surya Sembada Kota Surabaya juga melaunching pembayaran rekening online yang dapat dibayarkan melalui ATM, Bank yang telah bekerjasama, Indomart, Alfamart, Kantor Pos, Locket-loket Pembayaran/PPOB terdaftar, serta loket PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

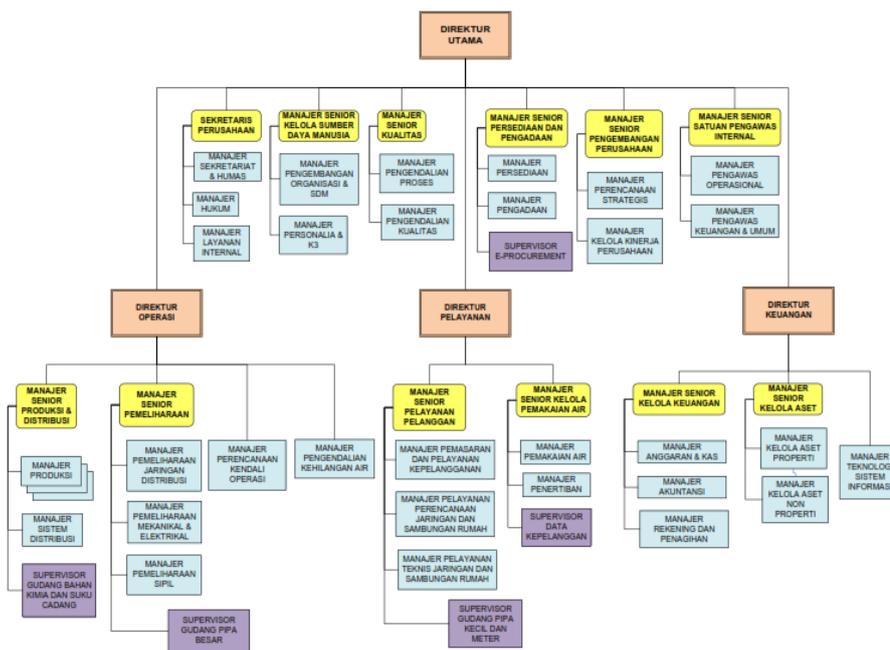
Visi :

Tersedianya air minum yang cukup bagi pelanggan melalui perusahaan air minum yang mandiri, berwawasan global, dan terbaik di Indonesia.

Misi :

- Memproduksi dan mendistribusikan air minum bagi pelanggan.
- Memberi pelayanan prima bagi pelanggan dan berkelanjutan bagi pemangku kepentingan.
- Melakukan usaha lain bagi kemajuan perusahaan dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.

**3. Struktur Organisasi**



Gambar 2.2 Struktur Organisasi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Sumber : Data internal perusahaan

Berdasarkan bagan di atas, dapat di uraikan sebagai berikut :

Susunan organisasi Kantor Pusat PDAM Surya Sembada Kota Surabaya terdiri dari 6 Manajer Senior dan 14 Manajer yang berada langsung dibawah Direktur Utama yaitu :

1. Sekretaris Perusahaan
  - a. Manajer Sekretaris dan Humas
  - b. Manajer Hukum
  - c. Manajer Layanan Internal
2. Manajer Sektor Kelola Sumber Daya Manusia
  - a. Manajer Pengembangan Organisasi dan SDM
  - b. Manajer Personalia dan K3
3. Manajer Senior Kualitas
  - a. Manajer Pengendalian Proses
  - b. Manajer Pengendalian Kualitas
4. Manajer Senior Persediaan dan Pengadaan
  - a. Manajer Persediaan
  - b. Manajer Pengadaan
  - c. Supervisor e-Procurement
5. Manajer Senior Pengembangan Perusahaan
  - a. Manajer Perencanaan Strategis
  - b. Manajer Kelola Kinerja Perusahaan
6. Manajer Senior Satuan Pengawas Internal
  - a. Manajer Pengawas Operasional
  - b. Manajer Pengawas Keuangan dan Umum

Selain Direktur Utama, terdapat 3 Direktur lainnya, yaitu :

1. Direktur Pelayanan

a. Manajer Senior Pelayanan Pelanggan

- 1) Manajer pemasaran dan pelayanan kepelanggaan
- 2) Manajer pelayanan perencanaan jaringan dan sambungan rumah
- 3) Manajer pelayanan teknis jaringan dan sambungan rumah
- 4) Supervisor gudang pipa kecil dan meter

b. Manajer senior kelola pemakaian air

- 1) Manajer pemakaian air
- 2) Manajer penertiban
- 3) Supervisor data kepelanggaan

2. Direktur Keuangan

a. Manajer senior kelola keuangan

- 1) Manajer anggaran dan kas
- 2) Manajer akuntansi
- 3) Manajer rekening dan penagihan

b. Manajer senior kelola aset

- 1) Manajer kelola aset properti
- 2) Manajer kelola aset non properti

c. Manajer teknologi sistem informasi

3. Direktur Operasi

a. Manajer senior produksi dan distribusi

- 1) Manajer produksi

- 2) Manajer sistem distribusi
  - 3) Supervisor gudang bahan kimia dan suku cadang
- b. Manajer senior pemeliharaan
- 1) Manajer pemeliharaan jaringan distribusi
  - 2) Manajer pemeliharaan mekanikal dan elektrikal
  - 3) Manajer pemeliharaan sipil
  - 4) Supervisor gudang pipa besar
- c. Manajer perencanaan kendali operasi
- d. Manajer pengendalian kehilangan air

## **B. Deskripsi Hasil Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian seperti yang telah diungkap dimuka, yaitu (1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi tertulis ( $X_2$ ) secara simultan terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ) di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, dan (2) untuk mengetahui yang lebih dominan antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi tertulis ( $X_2$ ) terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ) di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Maka berikut dipaparkan data:

### 1. Gaya Kepemimpinan di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian di bawah ini variabel gaya kepemimpinan memiliki 8 indikator yaitu: bawahan sebagai pelaksana, pemimpin paling berkuasa, pengarahan dengan instruksi, bawahan berpartisipasi, keputusan tetap, manajemen terbuka, menyerahkan tanggung jawab pada bawahan, dan memberi kebebasan pada bawahan. Indikator menyerahkan tanggung jawab pada

bawahan memiliki persentase jawaban tertinggi sebesar 50% dibandingkan dengan indikator lain. Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa tanggung jawab yang diserahkan pimpinan kepada bawahan memang kepercayaan terbesar pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya. Serta pimpinan berharap bawahan mampu mempelajari setiap pekerjaan yang diberikan.

**Tabel 4.1: Hasil Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan**

| No.       | Pernyataan   | Kategori Jawaban (%) |     |     |      |      | Total |
|-----------|--|----------------------|-----|-----|------|------|-------|
|           |  | STS                  | TS  | R   | S    | SS   |       |
| 1         | Pimpinan selalu mengatur tugas-tugas yang harus saya laksanakan              | 3                    | 3   | 3   | 48   | 13   | 70    |
| 2         | Pimpinan selalu paling berkuasa akan setiap tugas                            | 3                    | 2   | 2   | 36   | 27   | 70    |
| 3         | Pimpinan selalu memberikan arahan tugas pada saya                            | 0                    | 1   | 5   | 47   | 17   | 70    |
| 4         | Pimpinan selalu mengikutsertakan saya untuk berpartisipasi memberikan ide    | 2                    | 0   | 2   | 41   | 25   | 70    |
| 5         | Pimpinan selalu memberikan keputusan sendiri                                 | 1                    | 5   | 7   | 37   | 20   | 70    |
| 6         | Pimpinan selalu menggunakan sistem manajemen terbuka dalam mengerahkan tugas | 0                    | 3   | 6   | 39   | 22   | 70    |
| 7         | Pimpinan selalu menyerahkan tanggung jawab pekerjaan seutuhnya kepada saya   | 3                    | 3   | 3   | 50   | 11   | 70    |
| 8         | Pimpinan selalu memberikan kebebasan kepada saya untuk pelaksanaan tugas     | 4                    | 2   | 5   | 43   | 16   | 70    |
| Rata-rata |  | 2                    | 2,3 | 4,1 | 42,6 | 18,8 | 70    |

**Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)**

## 2. Komunikasi Tertulis di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian di bawah ini variabel komunikasi tertulis memiliki 6 indikator yaitu: komunikasi sebagai proses, komunikasi upaya disengaja, komunikasi kerjasama, komunikasi simbolis, komunikasi memberi dan menerima,

serta komunikasi ruang dan waktu. Indikator komunikasi sebagai proses memiliki persentase jawaban tertinggi sebesar 51% dibandingkan dengan indikator lain. Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dan bawahan melalui serangkaian tindakan yang terjadi dan berkaitan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya. Proses tersebut dapat melalui pesan, komunikator, serta alat yang dipergunakan dalam berkomunikasi.

**Tabel 4.2: Hasil Penelitian Variabel Komunikasi Tertulis**

| No.       | Pernyataan  | Kategori Jawaban (%) |     |     |    |    | Total |
|-----------|---|----------------------|-----|-----|----|----|-------|
|           |   | STS                  | TS  | R   | S  | SS |       |
| 1         | Pimpinan saya selalu berkomunikasi dengan baik apabila hendak memberikan tugas  | 2                    | 1   | 2   | 51 | 14 | 70    |
| 2         | Pimpinan melakukan komunikasi dengan konsisten untuk mencapai tujuan perusahaan | -                    | 2   | 1   | 37 | 30 | 70    |
| 3         | Pimpinan selalu melakukan kerja sama dengan saya                                | 3                    | 2   | 2   | 32 | 31 | 70    |
| 4         | Pimpinan menggunakan komunikasi dalam bentuk kalimat dan angka                  | 2                    | 2   | 8   | 42 | 16 | 70    |
| 5         | Pimpinan menuntut karyawan untuk selalu berkomunikasi                           | 4                    | -   | 3   | 40 | 23 | 70    |
| 6         | Pimpinan menggunakan media sosial dalam mengerjakan tugas sehari-hari           | 2                    | 2   | 10  | 38 | 18 | 70    |
| Rata-rata |   | 2,2                  | 1,5 | 4,3 | 40 | 22 | 70    |

**Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)**

### 3. Loyalitas Karyawan di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian di bawah ini variabel loyalitas karyawan memiliki 5 indikator yaitu: ketaatan dan kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian, dan

kejujuran. Indikator tanggung jawab memiliki persentase jawaban tertinggi sebesar 47% dibandingkan dengan indikator lain. Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tanggung jawab yang tinggi, tepat waktu, dan baik.

**Tabel 4.3: Hasil Penelitian Variabel Loyalitas Karyawan**

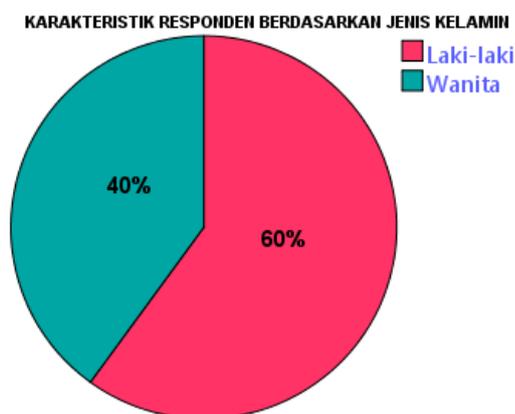
| No.       | Pernyataan                                       | Kategori Jawaban (%) |     |      |      |      | Total |
|-----------|--|----------------------|-----|------|------|------|-------|
|           |  | STS                  | TS  | R    | S    | SS   |       |
| 1         | Saya mematuhi peraturan perusahaan               | 2                    | 1   | 9    | 35   | 23   | 70    |
| 2         | Saya datang sebelum jam kerja di mulai           | 3                    | 1   | 20   | 27   | 19   | 70    |
| 3         | Saya dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan saya | 2                    | 0   | 9    | 47   | 12   | 70    |
| 4         | Saya bersedia lembur jika ada tugas tambahan     | 2                    | 3   | 10   | 36   | 19   | 70    |
| 5         | Saya jujur dalam setiap pekerjaan saya           | 0                    | 2   | 3    | 41   | 24   | 70    |
| Rata-rata |  | 1,8                  | 1,4 | 10,2 | 37,2 | 19,4 | 70    |

**Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)**

#### 4. Karakteristik Hasil Penelitian

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai pengaruh persepsi gaya kepemimpinan dan komunikasi tertulis terhadap loyalitas karyawan. Responden dalam penelitian ini berjumlah 70 responden. Responden yang telah melakukan kuesioner kemudian diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum responden.

Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin akan dilihat jenis kelamin para responden. Adapun klasifikasi jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:



*Sumber Data diolah 2017*

Dari hasil penelitian yang dapat dilihat pada gambar 2.3 didapatkan informasi bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki dengan jumlah 42 orang. Sedangkan responden berjenis kelamin wanita hanya sebanyak 28 orang, hal ini dikarenakan untuk urusan yang berkaitan dengan transaksi pembangunan air minum lebih banyak dilakukan oleh laki-laki yang mengharuskan mereka keluar lapangan untuk terjun langsung kepada pelanggan, sedangkan bagi responden wanita lebih banyak menggunakan waktunya untuk transaksi dengan pelanggan di kantor. Sehingga kebanyakan karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya adalah laki-laki.

### C. Pengujian Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### a. Uji validitas

Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4: Hasil Validitas**

| No | Variabel            | Indikator   | R hitung | R table | Nilai sig | Keterangan |
|----|---------------------|-------------|----------|---------|-----------|------------|
| 1  | Gaya Kepemimpinan   | Indikator 1 | 0,841    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 2  |                     | 2           | 0,852    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 3  |                     | 3           | 0,489    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 4  |                     | 4           | 0,704    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 5  |                     | 5           | 0,664    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 6  |                     | 6           | 0,667    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 7  |                     | 7           | 0,863    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 8  |                     | 8           | 0,827    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 9  | Komunikasi Tertulis | Indikator 1 | 0,689    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 10 |                     | 2           | 0,682    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 11 |                     | 3           | 0,873    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 12 |                     | 4           | 0,795    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 13 |                     | 5           | 0,807    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 14 |                     | 6           | 0,688    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 15 | Loyalitas Karyawan  | Indikator 1 | 0,806    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 16 |                     | 2           | 0,777    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 17 |                     | 3           | 0,716    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 18 |                     | 4           | 0,732    | 0,2352  | 0         | Valid      |
| 19 |                     | 5           | 0,662    | 0,2352  | 0         | Valid      |

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya indikator atau kuesioner dari masing-masing variabel. Pengujian dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi atau membandingkan  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$ . Nilai  $r_{hitung}$  merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program

spss dan outputnya bernama *correredted item correlation*. Sedangkan untuk mendapatkan  $r_{\text{tabel}}$  dilakukan dengan tabel  $r$  product moment, yaitu menentukan  $\alpha = 0,05$  kemudian  $n$  (sampel) = 70 sehingga didapat nilai  $r_{\text{tabel}}$  dua sisi sebesar 0,2352. Tingkat kevalidan indikator atau kuesioner dapat ditentukan, apabila nilai signifikan < dari 0,05 maka valid dan nilai signifikan > 0,05 maka tidak valid atau dengan membandingkan  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} = \text{Valid}$  dan  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}} = \text{Tidak Valid}$ .

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator atau kuesioner yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Reliabilitas suatu indikator atau kuesioner dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ), yaitu apakah nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar (>) 0,60 maka indikator atau kuesioner adalah reliable. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut :

**Tabel 4.5: Hasil Reliabilitas**

| Variabel            | Cronbach's | Standar Reliabilitas | Keterangan |
|---------------------|------------|----------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan   | 0,886      | 0,60                 | Reliabel   |
| Komunikasi Tertulis | 0,851      | 0,60                 | Reliabel   |
| Loyalitas Karyawan  | 0,789      | 0,60                 | Reliabel   |

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuesioner yang digunakan variabel gaya kepemimpinan, komunikasi tertulis, dan loyalitas karyawan semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

#### D. Analisis Data Hasil Penelitian

##### 1. Uji Asumsi Klasik (Pengujian Regresi)

##### a. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF=1/Tolerance$ ). Nilai umum yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $> 10$  (Ghozali, 2006). Dan jika nilainya *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 4.6: Uji Multikolinearitas**

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

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity | Statistics |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|------------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |              |            |
| (Constant)          | ,452                        | 2,123      |                           | 3,708 | ,228 |              |            |
| Gaya Kepemimpinan   | ,134                        | ,110       | ,215                      | 1,217 | ,031 | ,317         | 3,15       |
| Komunikasi Tertulis | ,318                        | ,144       | ,39                       | 2,21  | ,000 | ,317         | 3,15       |

a. Dependent Variable: Loyalitas karyawan

Nilai *tolerance* semua variabel lebih besar dari 0,10, dan VIF lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

## 2. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji kenormalan distribusi residual. Uji normalitas pada penelitian ini telah dilakukan dengan uji statistik yang dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogrow-Sminornov* (K-S). Jika nilai probabilitas *Kolmogrow-Sminornov* lebih kecil dari 0,05 maka residual tersebut tidak berdistribusi normal, dan jika probabilitas lebih besar dari 0,05 maka residual tersebut berdistribusi normal.

**Tabel 4.7: Uji Normalitas**

|                                     |                | Unstandardized<br>Residual |
|-------------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                   |                | 70                         |
| Normal<br>Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 0E-7                       |
|                                     | Std. Deviation | 2,55366946                 |
| Most Extreme<br>Differences         | Absolute       | ,129                       |
|                                     | Positive       | ,118                       |
|                                     | Negative       | -,128                      |
| Kolmogorov-Smirnov Z                |                | 1.285                      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)              |                | ,068 <sup>c</sup>          |

a. Test distribution is Normal.

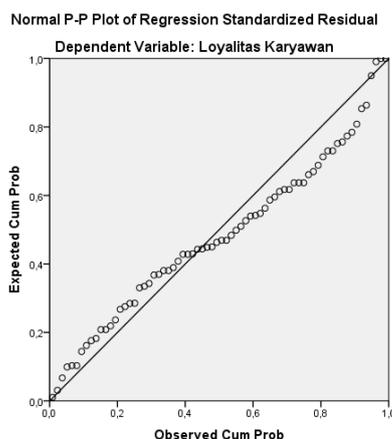
b. Calculated from data

Dari output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig. (2-tailed)*) sebesar 0,068. Karena signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $0,068 > 0,05$ ) maka nilai residual tersebut telah normal. Cara lain untuk

menguji kenormalan distribusi residual adalah dengan melihat penyebaran data (titik) pada suatu sumbu diagonal dari grafik normal *Probability Plot* (P-P Plot) dan juga dapat dilihat dari grafik histogramnya.

- **Grafik Normal P-Plot**

Pada grafik normal p-plot, jika residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut ini hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik normal p-plot. Kurva normal p-plot untuk pengujian normalitas regresi linear antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah dapat dilihat hasilnya pada gambar

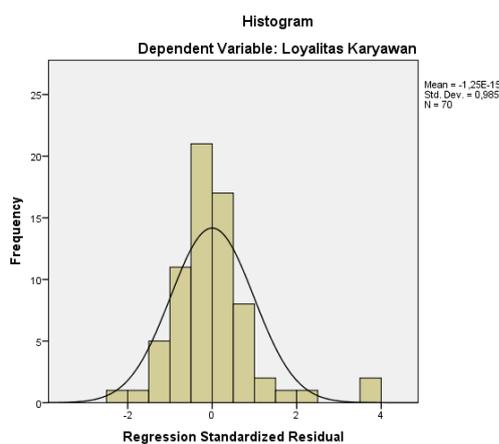


Sumber : Data Primer yang diolah 2016

Gambar 2.4 Grafik Normal Probability Plot Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Tertulis terhadap Loyalitas Karyawan. Hasil kurva normal *probability plot* memperlihatkan bahwa titik-titik pada grafik berhimpit dan mengikuti garis diagonalnya, sehingga dapat disimpulkan model regresi berdistribusi normal.

- **Kurva histogram**

Pada kurva histogram, model memenuhi asumsi normalitas jika bentuk kurva simetris atau tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan. Berikut ini hasil uji normalitas dengan menggunakan kurva histogram. Kurva histogram untuk pengujian normalitas regresi linear berganda antara gaya kepemimpinan dan komunikasi tertulis terhadap loyalitas karyawan dapat dilihat pada gambar:



Sumber : Data diolah SPSS, 2017

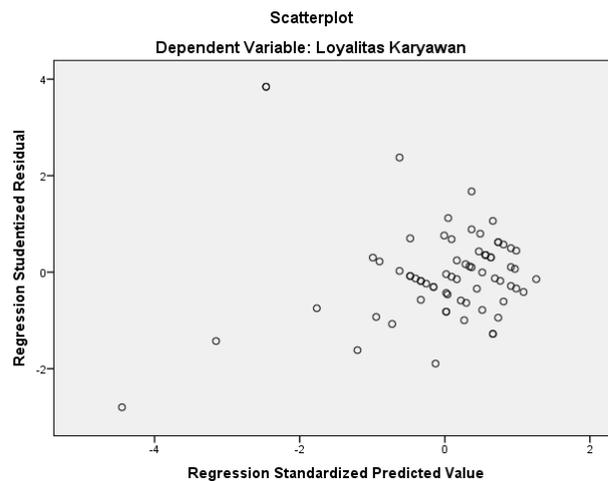
Gambar 2.5 : Grafik Kurva Histogram gaya kepemimpinan dan komunikasi tertulis terhadap loyalitas karyawan.

Hasil kurva histogram menunjukkan bahwa bentuk kurva simetris dan tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan sehingga berdasarkan kurva histogram, model regresi berdistribusi normal.

### 3. Uji Heterokidastisitas

Uji Heterokidastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2013). Deteksi ada tidaknya berterokidastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik

*scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai produksi) dengan SRESID (nilai residunya). Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang jelas maka terjadi masalah heterokidastisitas dan jika tidak membentuk pola tertentu yang jelas maka tidak terjadi masalah heterokidastisitas.



Sumber : Data diolah SPSS, 2017

Gambar 2.6: Uji Heterokidastisitas Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Tertulis Terhadap Loyalitas Karyawan

### E. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah digunakanlah model regresi linear berganda yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi tertulis ( $X_2$ ). Hal ini ditujukan untuk mengetahui persamaan regresi linear. Proses perhitungan menggunakan *software SPSS 23 for window*, sehingga dihasilkan persamaan regresi linear seperti dibawah ini :

**Tabel 4.8: Analisis Regresi Linier Berganda**

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error |                           |       |      |
| (Constant)          | ,452                        | 2,123      |                           | 3,708 | ,228 |
| Gaya Kepemimpinan   | ,134                        | ,11        | ,215                      | 1,217 | ,031 |
| Komunikasi Tertulis | ,318                        | ,144       | ,39                       | 2,21  | ,000 |

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresi yang di dapat adalah sebagai berikut :

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2$$

$$= 0,452 + 0,134 + 0,318$$

$a = 0,425$  artinya apabila variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi tertulis ( $X_2$ )= 0, maka nilai dari variabel kepuasan nasabah  $Y = 0,452$ .

$B_1 = 0,134$  artinya apabila kenaikan variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) meningkat satu-satuan, maka akan diikuti kenaikan variabel loyalitas karyawan sebesar 0,134 dengan asumsi bahwa variabel komunikasi tertulis ( $X_2$ ) konstan.

$B_2 = 0,318$  artinya apabila kenaikan variabel komunikasi tertulis ( $X_2$ ) meningkat satu-satuan, maka akan diikuti kenaikan variabel komunikasi tertulis sebesar 0,318 dengan asumsi bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) konstan.

- **Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi adalah suatu pengujian ulang digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-

sama. Dalam analisa koefisien determinasi ini akan digunakan bantuan computer dengan memakai SPSS 23 versi *for window* yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.9: Analisa Koefisien Determinasi**  
Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,680 <sup>a</sup> | ,375     | ,356              | 2,59150                    |

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Tertulis, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

*Sumber data: Data Primer yang diolah, Agustus 2017*

Berdasarkan hasil pengolahan diatas didapatkan koefisien korelasi (R) sebesar 0,680. Nilai ini dapat ditarik bahwa terdapat hubungan kuat searah antara loyalitas karyawan dengan variabel gaya kepemimpinan, komunikasi tertulis. Artinya bahwa setiap perubahan baik peningkatan atau penurunan yang meliputi variabel gaya kepemimpinan, komunikasi tertulis.

## F. Pengujian Hipotesis

Pembuktian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan Uji-F dan Uji t. Untuk pembuktian berdasarkan analisa pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi tertulis terhadap loyalitas karyawan.

### 1) Uji-F

Pengujian secara simultan digunakan untuk mengetahui nilai yang memberikan kuatnya pengaruh atau hubungan dua variabel atau lebih secara bersama-sama. Kita dapat menguji secara simultan apakah regresi berganda signifikan. Kita akan menguji apakah hasil regresi berganda menunjukkan bahwa kualitas

pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan nasabah atau tidak. Adapun hasil pengujian uji F dapat dilihat pada tabel:

**Tabel 4.9: Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Tertulis Terhadap Loyalitas Karyawan**  
ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 228,678        | 2  | 114,339     | 17,025 | ,000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 449,965        | 67 | 6,716       |        |                   |
|       | Total      | 678,643        | 69 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

b. Predictors (Constant), Komunikasi Tertulis, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data diolah SPSS, 2017

Dari tabel analisa hasil uji F diatas, terlihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 17,025 dengan signifikansi 0,000. Sedangkan besarnya  $F_{tabel}$  adalah sebesar 2,74. Dengan demikian terlihat bahwa  $F_{hitung} = 17,025 > F_{tabel} = 2,74$ , sehingga berdasarkan kriteria pengujian uji F, maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak atau dengan kata lain bahwa dugaan yang menyatakan gaya kepemimpinan, komunikasi tertulis berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

## 2) Uji T

Uji T ini juga disebut dengan uji parsial. Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikansi hasil dari uji korelasi secara parsial. Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, dimana apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis diterima atau dapat dilihat apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka hipotesis

ditolak atau dapat dilihat apabila nilai t hitung lebih besar dari tabel menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan.

Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui  $\text{sig}^a = 0,05$  dengan  $df = 67$  yaitu 1.996 dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 4.10: Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Tertulis Terhadap Loyalitas Karyawan**

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error |                           |       |      |
| (Constant)          | ,452                        | 2,123      |                           | 3,708 | ,228 |
| Gaya Kepemimpinan   | ,134                        | ,11        | ,215                      | 1,217 | ,031 |
| Komunikasi Tertulis | ,318                        | ,144       | ,39                       | 2,210 | ,000 |

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

a. Dari hasil perhitungan uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1.217, maka untuk variabel ( $X_1$ )  $t_{hitung} 1,217 < t_{tabel} 1,996$  hal ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

b. Dari hasil perhitungan uji t terhadap variabel komunikasi tertulis ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel komunikasi tertulis ( $X_2$ ) sebesar 2,210, maka untuk variabel ( $X_2$ )  $t_{hitung} 2,210 < t_{tabel} 1,996$  hal ini menunjukkan bahwa secara parsial komunikasi tertulis memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

## G. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut:

### 1) Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Tertulis Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil regresi linear berganda diketahui nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas tandanya positif. Hasil uji F dalam penelitian ini menunjukkan perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  adalah  $F_{hitung} = 17,025 > F_{tabel} = 2,74$ . Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi tertulis secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arif Sehfudin (2011) pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2) Gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No. 2 Surabaya.

Dari hasil perhitungan uji t terhadap gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1,271, maka untuk variabel ( $X_1$ )  $t_{hitung} 1,271 < t_{tabel} 1,996$  hal ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Purwono (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan di Dishub dan LLAJ Provinsi Jawa Timur. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan yang bijaksana dibutuhkan agar loyalitas karyawan meningkat, tetapi hal tersebut tidak harus dilakukan oleh pimpinan. Selain itu, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan dapat bekerja secara baik dengan aturan dan jam kerja yang sudah ditetapkan.

- 3) Komunikasi tertulis terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya. Koefisien regresi komunikasi tertulis sebesar 0,318 menyatakan bahwa peningkatan komunikasi tertulis dapat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hasil uji T juga didapat perbandingan antara  $t_{hitung} 2,120 > t_{tabel} 1,996$  dapat disimpulkan hal ini menunjukkan bahwa secara parsial dan dominan variabel komunikasi tertulis memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berada di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arif Sehfudin (2011) pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi adalah variabel yang paling dominan.