

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
(PERSERO) MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**OLEH:**

**NAMA : INDRA SYAHPUTRA HARAHAP  
NPM : 1805160528  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 11 November 2022, Pukul 14:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

#### MEMUTUSKAN

Nama : **INDRA SYAHPUTRA HARAHAP**  
N P M : **1805160528**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

#### TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. RAIHANAH DAULAY, S.E., M.Si)

(MUHAMMAD ARIF, S.E., M.M.)

#### Pembimbing

(DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.)

#### PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : **INDRA SYAHPUTRA HARAHAP**  
N P M : **1805160528**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2022

Pembimbing Skripsi



**DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M**

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



**JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.**



**H. JANURI S.E., M.M., M.Si.**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : INDRA SYAHPUTRA HARAHAP  
NPM : 1805160528  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. Juli 2022

Pembuat Pernyataan



**INDRA SYAHPUTRA HARAHAP**

**NB :**

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : Indra Syahputra Harahap  
 N.P.M : 1805160528  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Nama Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra SE.MM  
 Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Acc  
 Firdaus  
 14/10/2022

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki sistematika penulisan	28. September 2022	DS
Bab 2	Ganti teori dan buku yang sudah lama	30. September 2022	DS
Bab 3	Perbaiki tabel - tabel dan instrumen	3. Oktober 2022	DS
Bab 4	Besarkan lagi gambar 4.1 dan gambar 4.2	6. Oktober 2022	DS
Bab 5	Perbaiki sistematika penulisan agar tidak bertentangan dengan metode yang dipilih dan Perbaiki alasan pada keterbatasan penelitian di bab 5	8. Oktober 2022	DS
Daftar Pustaka	Tidak ada masalah * Sudah Baik	9. Oktober 2022	DS
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Disetujui	10. Oktober 2022	DS

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



(Jasman Saripuddin Hsb , S.E., M.Si.)

Medan, 10 Oktober 2022  
Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing



(Dody Salden Chandra SE. MM)

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

**INDRA SYAHPUTRA HARAHAP**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : <mailto:indrasyahputraharahap8819@gmail.com>

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin berjumlah 81 orang pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Analisis Regresi Liner Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software SPSS (Statistic Package for the Social Sciens)* versi 24.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan motivasi kerjakepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

**Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kinerja**

## ABSTRACT

### *EFFECT OF JOB MOTIVATION, JOB SATISFACTION AND LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. NUSANTARA IV PLANTATIONS (PERSERO) MEDAN*

*INDRA SYAHPUTRA HARAHAHAP*

*faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : <mailto:indrasyahputraharahap8819@gmail.com>*

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of work motivation, job satisfaction and leadership on performance at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan either partially or simultaneously. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The sample in this study used the slovin formula, totaling 81 employees at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observations, and questionnaires. Data analysis techniques in this study used Multiple Liner Regression Analysis Test, Hypothesis Test (t test and F test), and the Coefficient of Determination. Data processing in this study used the SPSS (Statistics Package for the Social Sciences) software version 24.00. The results of this study prove that partially and simultaneously work motivation, job satisfaction and leadership have a significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan..*

*Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Leadership, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamini puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Alamsyah Harahap Ibunda Rosliana Lubis tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dody Salden Chandra, S.E., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Muhammad Arif, S.E., M.M selaku dosen akamedik yang telah memberikan waktu untuk membimbing akademik

10. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Peneliti menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, November 2022

Penulis

**INDRA SYAHPUTRA HARAHAP**  
**NPM:1805160528**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	3
1.3 Batasan Masalah .....	3
1.4 Rumusan Masalah .....	4
1.5 Tujuan Penelitian .....	4
1.6 Manfaat Penelitian .....	4
 <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kajian Teoritis .....	6
2.1.1 Kinerja .....	6
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	6
2.1.1.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	7
2.1.1.3 Tujuan Kinerja .....	10
2.1.1.4 Indikator Kinerja.....	11
2.1.2 Motivasi Kerja .....	12
2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	12
2.1.2.2 Manfaat dan Tujuan Motivasi Kerja .....	13
2.1.2.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	14
2.1.2.4 Indikator Motivasi Kerja.....	17
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	21
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	21
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	22
2.1.3.3 Jenis Jenis Kepuasan Kerja.....	25
2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	26
2.1.4 Kepemimpinan.....	28
2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan.....	28
2.1.4.2 Manfaat dan Tujuan Kepemimpinan .....	29
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	30

2.1.4.4 Indikator Kepemimpinan .....	32
2.2 Kerangka Konseptual .....	35
2.3 Hipotesis .....	38

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	40
3.2 Defenisi Operasional Variabel .....	40
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3.4 Populasi dan Sampel .....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	44
3.6 Teknik Analisis Data .....	47

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	49
4.2 Analisis Data .....	55
4.2.1 Uji Asumsi Klasik .....	55
4.2.2 Regresi Linier Berganda .....	58
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	60
4.2.4 Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	63
4.2.5 Pembahasan .....	64

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	70
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	71

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja .....	44
Tabel 3.2	Indikator Motivasi Kerja .....	44
Tabel 3.3	Indikator Keuasan Kerja .....	45
Tabel 3.4	Indikator Kepemimpinan .....	45
Tabel 3.5	Waktu Penelitian .....	46
Tabel 3.6	Penentuan Sampel .....	47
Tabel 3.7	Skala Likert .....	49
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Kinerja.....	38
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	38
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	39
Tabel 3.11	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan .....	39
Tabel 3.12	Hasil Uji Reabilitas .....	40
Tabel 4.1	Kriteria Jawaban Responden.....	46
Tabel 4.2	Karakteristik Responden .....	46
Tabel 4.3	Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	47
Tabel 4.4	Persentase Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja .....	49
Tabel 4.5	Persentase Jawaban Resonden Variabel Kepuasan Kerja.....	50
Tabel 4.6	Persentase Jawaban Resonden Variabel Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolinearitas.....	53
Tabel 4.8	Hasil Regresi Liner Berganda .....	54
Tabel 4.9	Hasil Uji Parsial (Uji t).....	55
Tabel 4.10	Hasil Uji Simultan (Uji F).....	57
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	41
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T .....	54
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	55
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	58
Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji T .....	58
Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji T .....	61
Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji T .....	61
Gambar 4.6 Kriteria Pengujian Uji F.....	62

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Peningkatan jumlah perusahaan di Indonesia menuntut setiap perusahaan untuk menyesuaikan diri terhadap perkembangan yang ada agar dapat bersaing dan bertahan dengan baik dari waktu ke waktu. Dalam hal ini, sumber daya manusia merupakan faktor penting penentu kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (SDM) atau karyawannya. Kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat dilihat melalui kinerja, sehingga kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan (Hendro, 2018).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis et al., 2018).

Kinerja pegawai yang rendah tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah motivasi. Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi suatu kebutuhan individual tertentu (Robbins, 2012).



Dengan adanya motivasi yang tepat bagi pegawai akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat (Susanty, 2012).

Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Kartono, 2015).

Selain motivasi kerja, faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimiliki. Hal ini lebih lanjut akan menunjang peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel diantaranya : iklim organisasi, kepemimpinan,

kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, masa aktif dan motivasi kerja (Wijaya, 2018).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatannya tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2014).

Kepuasan kerja adalah merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif (Robbins, 2012).

Selanjutnya kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri

seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Jufrizen, 2017).

PTPN IV (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yaitu perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Seiring dengan perkembangan zaman di era globalisasi yang diiringi perkembangan teknologi yang sangat pesat, PT Perkebunan Nusantara IV tidak luput dari persaingan dalam bisnis yang dikelolanya. Agar operasi perusahaan dapat berjalan dengan baik, salah satunya perusahaan harus mampu menghasilkan informasi yang berasal dari aktivitas operasional perusahaan. Gambaran operasional perusahaan pada PTPN IV (Persero) dapat dilihat dari siklus pendapatan perusahaan mulai dari surat proses permintaan penawaran harga dari pelanggan sampai proses penerimaan kas, dan kemudian pendapatan tersebut akan digunakan untuk membiayai berbagai macam pengeluaran untuk keperluan perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan ditemukan berbagai permasalahan yang muncul diantaranya berkaitan dengan kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan

tepat pada waktunya. Selain itu pemimpin kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Hal ini dikarenakan kesibukan pimpinan perusahaan dan belum maksimal menghadapi seluruh karyawannya, sehingga tanpa disadari para karyawan kurang mendapatkan motivasi langsung dari pimpinan dan mempengaruhi kinerja karyawan, dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan juga dapat menimbulkan penurunan kinerja kerja karyawan. Selanjutnya pegawai kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan. Selanjutnya kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai dan kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai
3. Kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja
4. Pemimpinan kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada kantor PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada perusahaan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan dan kinerja pegawai.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?

4. Apakah motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja kerja sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan, dan kinerja kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara (Persero) Medan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing–masing karyawan. Kinerja dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa kinerja berasal darikata performance yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Menurut (Rivai, 2014) “kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu. Sedangkan menurut (Darmadi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat merupakan penampilan individu

maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja pegawai adalah tujuan, ukuran, dan penilaian.

Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### **2.1.1.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Didalam sebuah organisasi ataupun perusahaan setiap karyawannya pasti memiliki kondisi yang diinginkannya, tetapi karena ada banyaknya kendala yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga dapat berdampak buruk maupun baik bagi perusahaan itu sendiri.

Menurut (Robbins, 2012) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

7. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

9. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang

tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

#### 10. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya pengawasan yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pengawasan termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan.

Menurut (Wibowo, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situation factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.
6. Aturan-aturan perilaku yaitu para partisipan organisasi saling berinteraksi satu dengan yang lain, maka mereka menggunakan bahasa, terminology dan ritual-ritual yang sama berhubungan dengan rasahormat dan cara bertindak.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Tujuan dari kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Menurut (Rivai, 2014) tujuan kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan memerlukan alat untuk membantu karyawannya dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antara pimpinan dan karyawan.
2. Untuk mendorong semakin meningkatnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Sebagai sarana penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi atau pekerjaan.
4. Sebagai salah satu alat menjaga tingkat kinerja, sebagai contoh dengan mendeteksi penurunan kinerja sebelum menjadi serius.

Menurut (Rivai, 2014) manfaat kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.
2. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk memperbaiki tugas selanjutnya.
3. Pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
4. Meningkatkan kepuasan kerja.

#### **2.1.1.4 Indikator – indikator kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3. Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Sedangkan menurut (E Sutrisno, 2016) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 4 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.

### 3. Waktu kerja

Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada karyawan.

Karyawan yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (E Sutrisno, 2016) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian

karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.2.2 Manfaat Dan Tujuan Motivasi**

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja.

Menurut (Afandi, 2016) adapun tujuan dan manfaat dari motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
4. Mengefektifkan pengadaan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplin kerjaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisien penggunaan alat-alat dan bahan baku

Selain itu menurut (Noor, 2013) manfaat motivasi yang utama ialah menciptakan gairah kerja, sehingga kepuasan kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan

sesuai standar skala waktu yang telah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

### **2.1.2.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi yang ada dalam diri setiap individu yang bekerja dipusahaan pada dasarnya banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dari dalam internal individu ataupun dari eksternal individu. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan harus dapat mengetahui faktor mana yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan yang bekerja dipusahaan.

Menurut (E Sutrisno, 2016) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

#### **1. Faktor internal**

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :
  - a) Memperoleh kompensasi yang memadai
  - b) Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
  - c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- b) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan sehari-

hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga mempunyai peranan penting dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal adalah:

a) Kondisi lingkungan kerja

lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasaranakerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan,kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utamabagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat melaksanakankerja dengan

baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

Sedangkan menurut (Sunyoto, 2013) faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau setatus yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

## 2. Prestasi kerja

Agar terbuka kemungkinan bagi seseorang untuk mewujudkan rencana dan tujuan karirnya, prestasi kerjanya haruslah sedemikian rupa sehingga bukan hanya memenuhi berbagai standar yang telah ditentukan, akan tetapi sedapat mungkin dapat digunakan sebagai bukti bahwa seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan bahwa usaha tersebut sekaligus merupakan indikator bahwa karyawan yang bersangkutan memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka mempersiapkannya memikul tugas dan tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan dapat memilih apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak, seperti keikutsertaan dalam program pelatihan, melanjutkan pendidikan diluar jam kerja atau berusaha supaya dialih tugaskan, jika secara sukarela dimanfaatkan akan berakibat secara positif, bukan hanya berupa keuntungan bagi diri sendiri akan tetapi juga bagi organisasi.

## 4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, penguatan atas keahlian dan sebagainya merupakan hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihasapi.

#### 5. Tanggung jawab

Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasinya yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun sebaliknya para karyawan pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

#### 6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan dibidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

#### 7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para karyawan bahwa mereka telah mampu memepertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

#### **2.1.2.4 Indikator yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut (S. P. Siagian, 2014) adalah:

1. Daya pendorong

Semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.

2. Kemauan

Dorongan untuk melakukan sesuatu karena ada pengaruh dari luar diri.

3. Kerelaan

Suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

4. Keahlian

Kemahiran disuatu ilmu (kepandaian, pekerjaan).

5. Keterampilan

Kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.

6. Tanggung jawab

Suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan.

7. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

8. Tujuan

Arah atau haluan atau jurusan yang dituju dan dimaksud atau yang dituntut.

Menurut (Mangkunegara, 2014) adapun indikator motivasi adalah:

1. Kerja keras

Pencapaian prestasi sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

2. Orientasi masa depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.

3. Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maskimal dengan kemampuan yang dimiliki.

4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.

5. Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya.

6. Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

## 7. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai wujud motivasi yang tinggi dalam bekerja.

### 2.1.3 Kepuasan Kerja

#### 2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Menurut (Edy Sutrisno, 2016) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif”.

Menurut (Yulianita, 2017) “kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi”.

Munurut (Handoko, 2013) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

Sedangkan Menurut (S. P. Siagian, 2014) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Seorang karyawan melakukan suatu pekerjaan karena ia ingin memenuhi kebutuhan hidupnya, seperti kebutuhan untuk bergaul dan berkomunikasi dengan orang lain, kebutuhan untuk dihargai prestasinya dengan memperoleh ganjaran (bonus, promosi, dan kenaikan gaji). Namun demikian upaya-upaya yang dilakukan oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat memenuhi kebutuhannya sering tidak berjalan sesuai dengan harapannya, karena adanya berbagai faktor yang dapat mempengaruhi hasil dari upayanya tersebut, seperti yang dikemukakan oleh (Robbins, 2012) yaitu: pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan adanya kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan.

#### **1. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang mudah akan membuat karyawan merasa bosan, sehingga mereka tidak puas.

Demikian pula terhadap pekerjaan yang terlalu menantang yaitu pekerjaan yang dirasakan sangat sulit untuk dikerjakan maka akan membuat karyawan frustrasi, kecewa dan tidak puas. Pekerjaan yang secara mental menantang

artinya bahwa karyawan mampu untuk mengatasi kesulitan yang mungkin timbul akan membuat karyawan senang dan puas.

## 2. Ganjaran yang pantas

Pada umumnya karyawan menginginkan memperoleh ganjaran yang pantas yaitu gaji, upah, bonus dan promosi jabatan yang sesuai dengan upaya-upaya yang dilakukannya dalam mengerahkan pikiran, tenaga, waktu dan kemungkinan menghadapi resiko pekerjaan. Apabila ganjaran yang diterima itu sepadan atau pantas maka karyawan tersebut akan merasa puas, tetapi apabila ganjaran yang diperoleh dirasakan tidak pantas maka ia akan kecewa atau tidak puas.

## 3. Kondisi kerja yang mendukung

Memaknai kondisi kerja sebagai lingkuan kerja yang berhubungan dengan kenyamanan pribadi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik.

## 4. Rekan kerja yang mendukung

Seorang melakukan suatu pekerjaan tidak semata-mata untuk memperoleh ganjaran berupa uang bonus, pangkat, jabatan atau ingin berprestasi saja, tetapi juga membutuhkan pergaulan, bersosialisasi atau berinteraksi sosial, ingin diterima dan menerima orang lain, ingin berbagi pengetahuan dan pengalaman, saling memberikan pendapat atau saran. Oleh karena itu, seorang karyawan akan merasa puas apabila memiliki rekan kerja yang mau diajak untuk saling mendukung dalam melakukan pekerjaannya masing-masing.

#### 5. Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan

Bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaannya akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Pada hakikatnya orang yang memiliki kepribadian yang kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaannya, maka mereka memiliki kompetensi (intelektual, emosional, dan sosial) yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar pula untuk memperoleh kepuasan.

Sedangkan menurut (Edy Sutrisno, 2016) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan kompensasi finansial yang meliputi besarnya gaji, jaminan sosial, dan tunjangan.

### 2.1.3.3 Jenis-jenis Kepuasan Kerja

Menurut (M. S. . Hasibuan, 2016) kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhankebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih mmeperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

### **2.1.3.4 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja**

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut (M. S. . Hasibuan, 2016) antara lain:

#### **1. Kesetiaan**

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaannya dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

#### **2. Kemampuan**

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

#### **3. Kejujuran**

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

#### **4. Kreatifitas**

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

#### **5. Kepemimpinan**

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### **6. Tingkat Gaji**

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan terhadap perusahaan agar mereka merasa puas.

#### 7. Kompensasi Tidak Langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

#### 8. Lingkungan Kerja

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Sedangkan menurut (Schermerhorn, 2013) menyatakan bahwa ada lima aspek dalam kepuasan kerja :

##### 1. Pekerjaan itu sendiri.

Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggungjawab.

##### 2. Pengawas (*supervisi*).

Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

##### 3. Rekan kerja.

Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tim kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.

4. Kesempatan promosi.

Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

5. Gaji

Merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/ usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

## **2.1.4 Kepemimpinan**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi dan memberikan contoh kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut (N Arianty et al., 2016) Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut (Rivai, 2014) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan

pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

Sekanjutnya menurut (E Sutrisno, 2016) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi dan memberikan contoh kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Manfaat Dan Tujuan Kepemimpinan**

Sudah seharusnya bila kepemimpinan di dalam organisasi memberikan tujuan dan manfaat organisasi. Organisasi berhak mendapatkan yang telah diperbuat seorang pemimpin dengan kepemimpinannya. Karena pemimpin adalah tokoh sentral, maka pemimpin menjadi pusat perhatian. Untuk itu, seluruh pihak akan berhadap penuh kepada pemimpinnya untuk member hasil maksimal.

Menurut (Timotius, 2018), tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan

Pemimpin sebagai sosok yang paling bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan yang diambil sekarang, akan menentukan hasil pada saat sekarang dan dimasa yang akan datang.

2. Kebanggaan

Berada satu tempat kerja dengan seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan dengan baik, menjadi satu kebanggaan tersendiri bagi bawahan. Walaupun pihak-pihak lain mencela dan membenci. Setiap kepemimpinan bisa berhasil pada waktu dan tempat yang tepat. Sekarang tergantung bagaimana seorang pemimpin menerapkannya

### 3. Kepercayaan

Kepemimpinan hendaknya bisa member kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

Selain itu menurut (Rumanti, 2015) tujuan kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

1. Interaksi kelompok yang konsisten
2. Menyelesaikan persoalan

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut (Davis et al., 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

##### 1. Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

##### 2. Kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Menurut (Sutikno, 2014) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah :

1. Keahlian dan pengetahuan.

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud di sini adalah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki seorang pemimpin, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki seseorang pemimpin, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang terjadi tanggung jawabnya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilannya dalam memimpin.

2. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya.

Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda, dan menurut cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan sikap dan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.

3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.

Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak, dan kepribadiannya. Ada yang selalubersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalin kepemimpinannya.

4. Sifat-sifat kepribadian pengikut.

Point ini berkaitan dengan sifat-sifat pengikut, yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan menjalankan perintah dan tugas-tugas yang diberikan pemimpin.

#### **2.1.4.4 Indikator-indikator Kepemimpinan**

Menurut (T. H. Handoko, 2013) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai pegawai mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalahmasalahdengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaiankegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

Selanjutnya menurut (Thoha, 2013) beberapa indikator kepemimpinan yaitu:

1. Eksekutif.

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Seseorang manajer mempergunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi, berkehendak mengenal perbedaan diantara individu, dan berkeinginan mempergunakan tim dalam manajemen.

2. Pecinta pengembangan.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang minimum terhadap tugas –tugas pekerjaan. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implisit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seorang individu.

3. Otokratis.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan perhatian dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran di pihak lain.

#### 4. Birokrat.

Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan-peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan kontrol situasi secara teliti.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan pengaruh antara variabel bebas (motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

### **2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi kerja karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Perusahaan bukan hanya

mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai produktifitas kerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syaripuddin, 2011); (Saripuddin & Handayani, 2017); (Jufrizen Jufrizen & Noor, 2022), (Jufrizen Jufrizen & Hadi, 2021); (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020) (Mindari, 2015); (Jufrizen Jufrizen & Pulungan, 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Jufrizen, 2017); (Farisi et al., 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Astuti & Suhendri, 2020); (Gultom, 2014) (Jufrizen Jufrizen & Sitorus, 2021) dan (Widiyanti & Fitriani, 2017) (Sembiring et al., 2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri karyawan. Seorang karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan akhirnya akan menjadi frustrasi.

Kepuasan kerja dapat diklasifikasikan secara singkat merupakan estimasi atau refleksi dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya (Adhan et al., 2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) (Saputra et al., 2016) (Jufrizen, 2017) (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco, Tirtayasa & Pasaribu, 2020)

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori

kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Andayani & Tirtayasa, 2019) (T. S. Siagian & Khair, 2018), (D. S. Harahap & Khair, 2019), (Parlindungan et al., 2021); (Farisi & Lesmana, 2021); (Bahagia et al., 2018); (Lesmana & Putri, 2018); (Muhmad Irfan Nasution & Hadi, 2021); (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen & Lubis, 2020) (Nel Arianty, 2016) (Astuti & Prayogi, 2018), dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

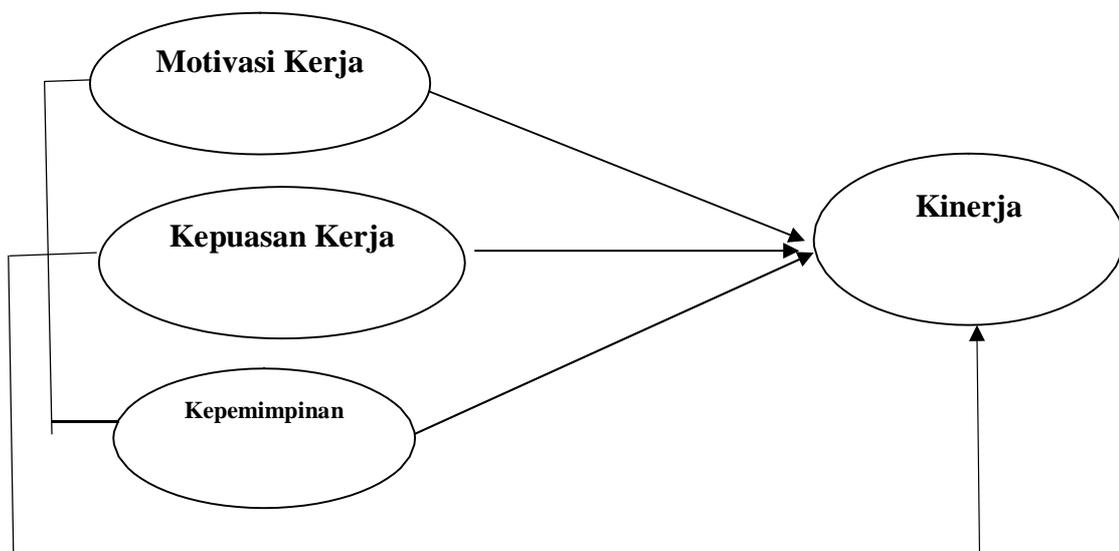
Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kepemimpinan, karena pemimpin bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, selain itu bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, kolega ataupun pimpinan itu sendiri.

Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi seluruh sumber daya yang ada di dalam suatu organisasi. Keberlangsungan hidup organisasi ditentukan

oleh kualitas kepemimpinan, semakin berkualitas pemimpin perusahaan, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin membaik.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan semakin puasny karyawan terhadap hasil kerjanya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningka.

Berdasarkan uraian sebelumnya dan penelitian terdahulu maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Menurut (Juliandi et al., 2015) hipotesis adalah hipotesis yang mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau

lebih sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

##### **1. Kinerja (Y)**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam

instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya.

**Tabel 3.1**  
**Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Dapat Tidaknya Diandalkan
4	Sikap

**Sumber:** (Mangkunegara, 2014)

## 2. Motivasi Kerja (X1)

Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

**Tabel 3.2**  
**Indikator Motivasi Kerja**

No	Indikator
1	Daya Pendorong
2	Kemauan
3	Kerelaan
4	Keahlian
5	Keterampilan
6	Tanggung Jawab
7	Kewajiban
8	Tujuan

**Sumber:** (Siagian, 2014)

## 3. Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

**Tabel 3.3**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator
1	Pekerjaan itu sendiri
2	Pengawas ( <i>supervisi</i> )
3	Rekan kerja
4	Kesempatan promosi
5	Gaji

**Sumber:** (Schermerhorn, 2013)

#### 4. Kepemimpinan (X3)

Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan, ini artinya individu tidak harus menjadi pemimpin formal untuk memimpin orang. Peran pemimpin formal dalam mencapai keberhasilan organisas

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator
1	Kemampuan
2	Kebutuhan
3	Kecerdasan
4	Ketegasan
5	Kepercayaan
6	Kreatif

**Sumber:** (T. H. Handoko, 2013)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Jl.Letjend Suprpto No.2, Medan.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Mei 2022 sampai Oktober 2022. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Skedul Rencana Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				Sptember 2022				Oktober 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																								
2	Pra Riset																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Seminar Proposal																								
5	Pengumpulan data																								
6	Penulisan laporan																								
8	Penyelesaian laporan																								
9	Sidang meja hijau																								

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2015)“Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 389 orang pegawai.

#### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel

dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(M)^2}$$

$$n = \frac{389}{1 + 445(0.1)^2} = 80,90$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%.

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 81 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability Sampling* dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018).

Untuk menentukan besarnya sampel pada setiap bagian/unit dilakukan dengan alokasi proporsional agar sampel yang diambil lebih proporsional dengan cara :

**Tabel 3.6**  
**Penentuan Strata Sampel**

No	Nama Bagian	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Divisi Pengadaan dan Umum	5	$80 \times 5 / 389 = 1$
2	Divisi Hukum	4	$80 \times 4 / 389 = 1$
3	Divisi Teknik Informasi	11	$80 \times 11 / 389 = 2$
4	Divisi Satuan Pengawasan Intern	10	$80 \times 10 / 389 = 2$

5	Biro Sekretariat	58	$80 \times 58 / 389 = 12$
6	Bagian Tanaman	17	$80 \times 17 / 389 = 3$
7	Bagian Teknik	17	$80 \times 17 / 389 = 3$
8	Bagian Teknologi	11	$80 \times 11 / 389 = 2$
9	Bagian Keuangan	12	$80 \times 12 / 389 = 2$
10	Bagian Akuntansi	13	$80 \times 13 / 389 = 4$
11	Bagian Komersil	71	$80 \times 71 / 389 = 16$
12	Bagian Sumber Daya Manusia (SDM)	22	$80 \times 22 / 389 = 5$
13	Bagian Umum	93	$80 \times 93 / 389 = 19$
14	Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	10	$80 \times 10 / 389 = 2$
15	Project Manajer ERP	5	$80 \times 5 / 389 = 1$
16	Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis	9	$80 \times 9 / 389 = 2$
17	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	21	$80 \times 21 / 389 = 4$
	<b>Jumlah</b>	<b>389 Orang</b>	<b>81 Orang</b>

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/*Interview*, Menurut (Juliandi et al., 2015) merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dan para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket ndapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Dalam memperoleh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.6**  
**Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

**Sumber:** (Juliandi et al., 2015)

Penelitian dilakukan dengan melakukan studi dokumen untuk membuat uraian secara teoritis, dan berdasarkan kajian-kajian teoritis dari buku-buku perpustakaan maupun uraian teoritis lainnya yang diambil dari bahan tulisan yang lainnya yang berhubungan dengan apa yang mau teliti ini dengan mengaplikasikan pada kondisi yang ada di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Selanjutnya setelah angket disebar untuk mengukur valid serta handalnya suatu instrumen maka dilakukan uji validitas dan reabilitas.

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi et al., 2015). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada pegawai

adminitrasi Universitas Islam Sumatera Utara. Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

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

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

n = banyaknya pasangan pengamatan  
 $\sum xi$  = jumlah pengamatan variabel X  
 $\sum yi$  = jumlah pengamatan variabel Y  
 $(\sum xi^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel X  
 $(\sum yi^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y  
 $\sum xi yi$  = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Kriteria penarikan kesimpulan :

Menurut (Juliandi et al., 2015) ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

1. Suatu item instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai korelasinya  $(r) \geq r$  tabel atau nilai probabilitas  $\text{sig} \leq 0,05$ .
2. Suatu item instrumen dapat dikatakan tidak valid apabila nilai korelasi  $(r) \leq r$  tabel atau nilai probabilitas  $\text{sig} > 0,05$

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja (Y)	Y1	0.783 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.779 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.680 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.713 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.611 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.526 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.746 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

	Y8	0.580 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
--	----	---------------	--------------	-------

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X1)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0.662 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.2	0.278 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.3	0.613 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.4	0.353 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X1.5	0.744 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X1.6	0.694 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X1.7	0.286 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.8	0.357 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.9	0.724 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.10	0.763 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.11	0.694 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.12	0.741 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.13	0.822 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.14	0.698 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.15	0.625 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.16	0.597 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	0.610 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.2	0.517 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.3	0.774 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.4	0.816 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.5	0.696 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.6	0.736 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.7	0.696 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.8	0.736 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.9	0.653 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid
	X2.10	0.552 > 0,220	0.000 < 0.05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X3)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepemimpinan (X3)	X3.1	0.725 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.2	0.837 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.3	0.870 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.4	0.754 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.5	0.761 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.6	0.680 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.7	0.784 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.8	0.743 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.9	0.596 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.10	0.667 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.11	0.641 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.12	0.784 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

Menurut (Juliandi et al., 2015) tujuan pengujian reabilitas untuk menilai apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Uji reabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus :

$$r = \left[ k \right] \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{k-1 \sigma^2} \right]$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

$r$  = realibilitas instrument (*cronbach alpha*)

$k$  =Banyaknya butir pertanyaan

$\Sigma \alpha b^2$  = Jumlah Varians butir

$\sigma_i^2$  = Varians Total

**Tabel 3.11**  
**Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.826	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X1)	0.889		Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.863		Reliabel
Kepemimpinan (X3)	0.923		Reliabel

**Sumber : SPSS 24.00**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) data kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau *numeric* tertentu. Kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumusan dibawah ini:

#### 3.6.1 Metode regresi linear berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = motivasi kerja

X2 = kepuasan Kerja

X3 = kepemimpinan

$\beta_1, \beta_2$  = besaran koefisien dari masing-masing variabel

e = Error Terms

Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistik berada dalam daerah signifikan secara statistik, apabila nilai uji statistik berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya, disebut signifikan bila uji statistik berada dalam daerah  $H_0$  diterima.

### 3.6.2 Asumsi klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari

#### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat atau bebasnya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi et al., 2015). Pengujian normalitas dapat dilihat dengan melihat P-Plot. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi

memenuhi asumsi normalitas, sehingga data dalam model regresi penelitian cenderung normal (Juliandi et al., 2015).

## 2. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen (Juliandi et al., 2015). Jika variabel Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan VIF  $> 10$ .

## 3. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas (Juliandi et al., 2015). Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3.6.3 Pengujian Hipotesis

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

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy})^2}}$$

(Sugiyono, 2018)

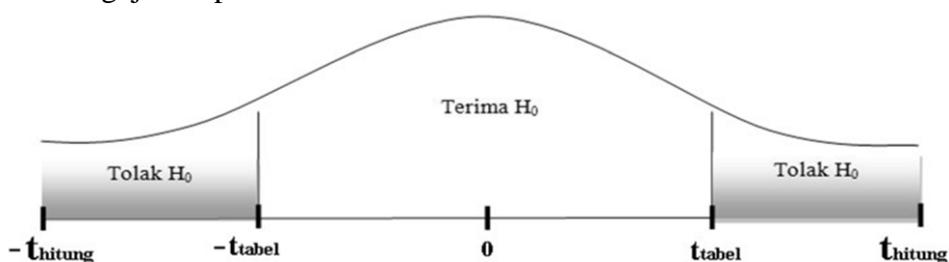
Keterangan :

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

r = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

Pengujian hipotesis :



**Gambar 3.1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis uji T**

Kriteria pengujian:

- $H_0: r_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- $H_0: r \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

#### 2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda yang dihitung dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2018)

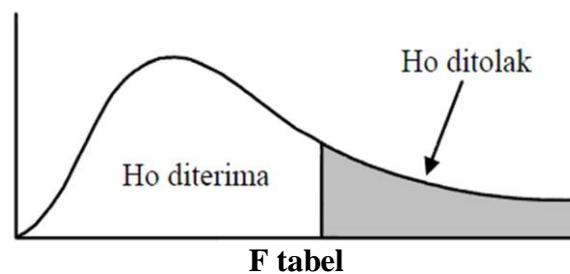
Keterangan :

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel



**Gambar 3.2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis uji F**

Bentuk pengujiannya adalah :

- a)  $H_0 : \beta = 0$ , tidak ada pengaruh variabel x dengan variabel y
- b)  $H_0 : \beta \neq 0$ , ada pengaruh variabel x dengan variabel y

#### **3.6.4 Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

Koefisien determinasi (*R-Square*) menurut (Juliandi et al., 2015) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan :

D = Determinasi

R<sup>2</sup> = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase Kontribusi

Untuk mengetahui metode estimasi yang memberikan hasil yang lebih baik, maka kriteria yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai R-Square ( $R^2$ ) yang menunjukkan seberapa besar proporsi variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Menurut (Ghozali, 2016) nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Apabila nilai koefisien determinasi semakin besar, maka semakin besar kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan varians dari variabel dependennya.

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1 Deskripsi Data**

**4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 16 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (X2), 12 pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X3) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 81 orang pefawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot - penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

Pernyataan	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variable. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 81 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	41	50,62
Wanita	40	49,38
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100</b>
<b>Jenjang Pendidikan :</b>		
S1	65	80,25
D3	11	13,58
SMA	5	6,17
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100</b>
<b>Usia :</b>		
> 30 tahun	10	12,34
30-39 tahun	43	53,09
40-50 tahun	25	30,86
<50 tahun	3	3,7
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100</b>

(Sumber : Data Diolah, 2022)

Dari tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 41 responden (50,62%). Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 65 responden (80,25%). Dari sisi usia, sebagian besar responden memiliki usia antara 30-39 tahun yaitu sebanyak 43 responden (53,09%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki usia dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisioner akan semakin berkualitas.

### 4.1.3 Jawaban Responden

#### 4.1.3.1 Kinerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.3**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	21.0	49	60.5	12	14.8	3	3.7	0	0	81	100%
2	15	18.5	54	66.7	10	12.3	2	2.5	0	0	81	100%
3	18	22.2	50	61.7	10	12.3	3	3.7	0	0	81	100%
4	21	25.9	58	71.6	0	0	2	2.5	0	0	81	100%
5	17	21.0	44	54.3	18	22.2	2	2.5	0	0	81	100%
6	10	12.3	68	84.0	3	3.7	0	0	0	0	81	100%
7	10	12.3	52	64.2	8	9.9	11	13.6	0	0	81	100%
8	13	16.0	49	60.5	13	16.0	6	7.4	0	0	81	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentasi 66.7 %.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentasi 61.7 %.

4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 58 orang dengan persentasi 71.6 %.
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.
6. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 68 orang dengan persentasi 84.0 %.
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 52 orang dengan persentasi 64.2 %.
8. Jawaban responden tentang melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.

#### **4.1.3.2 Motivasi Kerja**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel motivasi kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja (X1)**

No.	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	13.6	49	60.5	12	14.8	9	11.1	0	0	81	100%
2	10	12.3	45	55.6	17	21.0	9	11.1	0	0	81	100%
3	12	14.8	48	59.3	15	18.5	6	7.4	0	0	81	100%
4	8	9.9	58	71.6	12	14.8	3	3.7	0	0	81	100%
5	11	13.6	48	59.3	16	19.8	6	7.4	0	0	81	100%
6	15	18.5	63	77.8	0	0	3	3.7	0	0	81	100%
7	22	27.2	44	54.3	11	13.6	4	4.9	0	0	81	100%
8	10	12.3	55	67.9	9	11.1	7	8.6	0	0	81	100%
9	17	21.0	49	60.5	12	14.8	3	3.7	0	0	81	100%
10	15	18.5	54	66.7	10	12.3	2	2.5	0	0	81	100%
11	18	22.2	50	61.7	10	12.3	3	3.7	0	0	81	100%
12	21	25.9	58	71.6	0	0	21	25.9	0	0	81	100%
13	24	29.6	41	50.6	10	12.3	5	6.2	1	1.2	81	100%
14	23	28.4	49	60.5	6	7.4	2	2.5	1	1.2	81	100%
15	23	28.4	44	54.3	11	3.6	2	2.5	1	1.2	81	100%
16	26	32.1	46	56.9	7	8.6	2	2.5	0	0	81	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
2. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada karyawan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentasi 55.6 %.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentasi 59.3 %.

4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 58 orang dengan persentasi 71.6 %.
5. Jawaban responden tentang rela membantu pekerjaan kerabat kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentasi 59.3 %.
6. Jawaban responden tentang bersedia kerja lembur, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 63 orang dengan persentasi 77.8 %.
7. Jawaban responden tentang tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.
8. Jawaban responden tentang kinerja dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 55 orang dengan persentasi 67.9 %.
9. Jawaban responden tentang keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
10. Jawaban responden tentang memiliki keterampilan melebihi karyawan lain, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentasi 66.7 %.
11. Jawaban responden tentang bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentasi 61.7 %.

12. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksimal, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 58 orang dengan persentasi 71.6 %.
13. Jawaban responden tentang menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %.
14. Jawaban responden tentang termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
15. Jawaban responden tentang selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.
16. Jawaban responden tentang giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.

#### **4.1.3.3 Kepuasan Kerja**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepuasan kerja kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	28.4	36	44.4	20	24.7	1	1.2	1	1.2	81	100%
2	15	18.5	52	64.2	10	12.3	1	1.2	3	3.7	81	100%
3	21	25.9	43	53.1	11	3.6	5	6.2	1	1.2	81	100%
4	26	32.1	41	50.6	11	3.6	2	2.5	1	1.2	81	100%
5	21	25.9	46	56.9	11	3.6	2	2.5	1	1.2	81	100%
6	29	35.8	41	50.6	6	7.4	3	3.7	2	2.5	81	100%
7	40	49.4	41	50.6	0	0	0	0	0	0	81	100%
8	46	56.8	33	40.7	2	2.5	0	0	0	0	81	100%
9	25	30.9	43	53.1	10	12.3	2	2.5	1	1.2	81	100%
10	23	28.4	43	53.1	12	14.8	1	1.2	2	2.5	81	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang merasa puas atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 36 orang dengan persentasi 44.4 %
2. Jawaban responden tentang hasil kerja direspon baik oleh atasan dan rekan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 52 orang dengan persentasi 64.2 %
3. Jawaban responden tentang atasan yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %
4. Jawaban responden tentang sikap atasan kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %
5. Jawaban responden tentang rekan kerja menyenangkan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %

6. Jawaban responden tentang merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %
7. Jawaban responden tentang perusahaan yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %.
8. Jawaban responden tentang merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentasi 47.0 %
9. Jawaban responden tentang puas dengan gaji yang saya peroleh, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.
10. Jawaban responden tentang gaji yang yang peroleh sesuai dengan kinerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.

#### **4.1.3.4 Kepemimpinan**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan (X3)**

No.	Jawaban (X3)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	28.4	43	53.1	12	14.8	1	1.2	2	2.5	81	100%
2	21	25.9	45	55.6	9	11.1	5	6.2	1	1.2	81	100%
3	23	28.4	49	60.5	6	7.4	2	2.5	1	1.2	81	100%
4	23	28.4	44	54.3	11	13.6	2	2.5	1	1.2	81	100%
5	26	32.1	46	56.9	7	8.6	2	2.5	0	0	81	100%
6	29	35.8	34	42.0	11	13.6	6	7.4	1	1.2	81	100%
7	26	32.1	39	48.1	13	16.0	2	2.5	1	1.2	81	100%
8	21	25.9	50	61.7	8	9.9	1	1.2	1	1.2	81	100%
9	24	29.6	46	56.9	7	8.6	3	3.7	1	1.2	81	100%
10	25	30.9	39	48.1	14	17.3	2	2.5	1	1.2	81	100%
11	23	28.4	48	59.3	6	7.4	2	2.5	2	2.5	81	100%
12	14	17.3	47	58.0	16	19.8	3	3.7	1	1.2	81	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pimpinan mampu memberikan arahan kepada bawahannya didalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.
2. Jawaban responden tentang pimpinan mampu merangkul seluruh pegawai disaat terjadi perselisihan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentasi 55.6 %.
3. Jawaban responden tentang pimpinan menuntut pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang sebaik-baiknya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
4. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memperhatikan prestasi pegawai dalam menjalankan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.

5. Jawaban responden tentang pimpinan mampu berfikir kreatif, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.
6. Jawaban responden tentang pimpinan mempunyai daya nalar dan intelegensi yang cerdas, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 34 orang dengan persentasi 42.0 %.
7. Jawaban responden tentang pimpinan mampu bersikap tegas dalam mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.1 %.
8. Jawaban responden tentang Pimpinan dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menjalankan kebijakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentasi 61.7 %.
9. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam memimpin instansi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.
10. Jawaban responden tentang Dalam mengambil keputusan pimpinan mempunyai kepercayaan yang tinggi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.1 %.
11. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki inisiatif untuk mengembangkan kegiatan kerja untuk hasil yang lebih baik, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentasi 59.3 %.
12. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki inisiatif yang tinggi ketika target tidak tercapai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentasi 58.0 %.

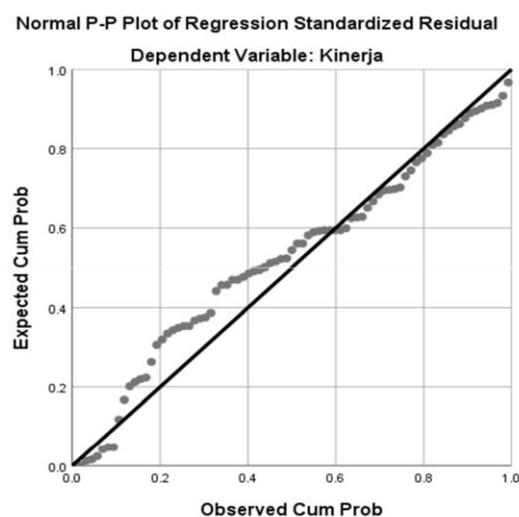
## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala liner atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui Apakah suatu variabel bormal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

#### 4.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.0

**Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas**

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan

penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.1.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 10.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Motivasi Kerja	.165	6.072
	Kepuasan Kerja	.159	6.296
	Kepemimpinan	.183	5.470

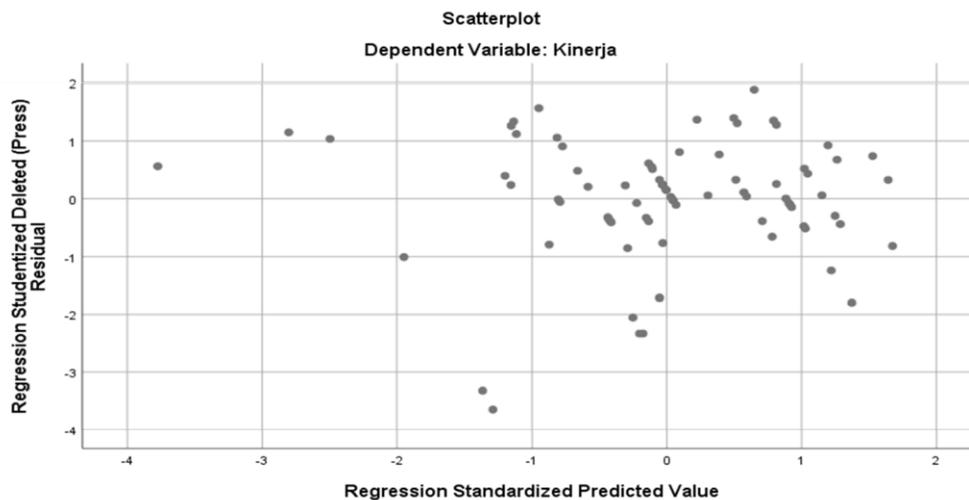
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai tolerance sebesar  $0.165 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $6.072 < 10$ . Variabel kepuasan kerja memiliki nilai tolerance sebesar  $0.159 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $6.296 < 5$ . Variabel kepemimpinan memiliki nilai tolerance sebesar  $0.183 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $5.470 < 5$ . Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance  $> 0.1$  dan nilai VIF  $< 5$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

### 4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*).



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

**Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

### 4.2.2 Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara

variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini memiliki dua variabel independen, yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan satu variabel dependen yaitu kinerja.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.196	1.204		-.163	.871
	Motivasi Kerja	.086	.043	.151	2.009	.048
	Kepuasan Kerja	.436	.063	.528	6.908	.000
	Kepemimpinan	.187	.042	.320	4.490	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.8 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1. Konstanta = -0.196
2. Motivasi kerja = 0,086
3. Kepuasan kerja = 0,436
4. Kepemimpinan = 0.187

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = -0.196 + 0,086_1 + 0,436_2 + 0,187_3$$

Jadi persamaan diatas bermakna jika :

1. Konstanta sebesar -0.196 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja adalah sebesar -0.196
2. Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,086 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel motivasi kerja meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,086 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol

3. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,436 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel kepuasan kerja meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,436 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,187 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel kepemimpinan meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,436 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

### 4.2.3 Pengujian Hipotesis

#### 4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji t**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.196	1.204		-.163	.871
	Motivasi Kerja	.086	.043	.151	2.009	.048
	Kepuasan Kerja	.436	.063	.528	6.908	.000
	Kepemimpinan	.187	.042	.320	4.490	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

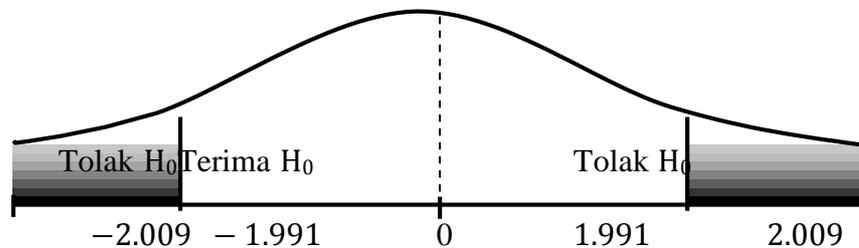
**Sumber : SPSS 24.00**

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak

terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 81 - 3 = 78$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 2.009$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji t**

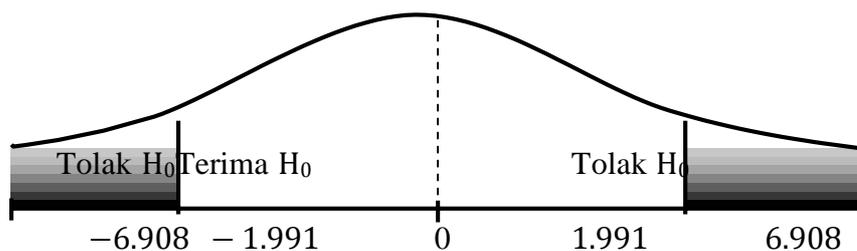
diterima jika :  $-1,991 \leq t \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi kerja adalah 2.009 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan motivasi kerja sebesar  $0.048 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 81 - 3 = 78$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 6.908$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji t**

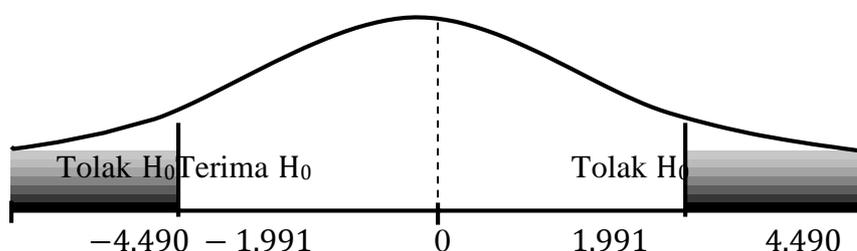
diterima jika :  $-1,991 \leq t \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepuasan kerja adalah 6.908 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan kepuasan kerja sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 81 - 3 = 78$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 4.490$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji t**

diterima jika :  $-1,991 \leq t \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan adalah 4.490 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan kepemimpinan sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### 4.2.3.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji F**

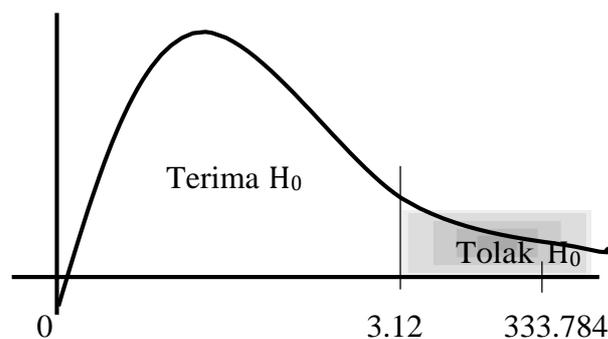
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1004.281	3	334.760	333.784	.000 <sup>b</sup>
	Residual	77.225	77	1.003		
	Total	1081.506	80			

a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

Sumber : SPSS versi 24.00

$$F_{tabel} = 81 - 3 - 1 = 77$$

$$F_{hitung} = 333.784 \text{ dan } F_{tabel} = 3.12$$



**Gambar 4.6 Kurva Uji F**

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 333.784 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $333.784 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### 4.2.4 Uji Koefisien Determinasi (*R-square*)

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.964 <sup>a</sup>	.929	.926	1.00146
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber: SPSS versi 24

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0.929 \times 100\%$$

$$= 80,3\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.929 yang berarti 92.9% dan hal ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan sebesar 92.9% untuk mempengaruhi variabel

kinerja. Selanjutnya selisih  $100\% - 92.9\% = 7.1\%$ . hal ini menunjukkan 7.1% tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja.

#### **4.2.5 Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

##### **4.2.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi kerja adalah 2.009 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan motivasi kerja sebesar  $0.048 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan memberikan arahan serta mudah berbaaur dengan pegawai dalam memberikan perhatian terhadap pegawai maka pegawai tersebut akan lebih semangat dalam melakukan

pekerjaannya serta akan menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja sehingga pekerjaan pegawai akan selesai tepat pada waktunya.

Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi kerja karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Perusahaan bukan hanya mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai produktifitas kerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syaripuddin, 2011); (Saripuddin & Handayani, 2017); (Jufrizen Jufrizen & Noor, 2022), (Jufrizen Jufrizen & Hadi, 2021); (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020) (Mindari, 2015); (Jufrizen Jufrizen & Pulungan, 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Jufrizen, 2017); (Farisi et al., 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Astuti & Suhendri, 2020); (Gultom, 2014) (Jufrizen Jufrizen & Sitorus, 2021) dan (Widiyanti & Fitriani, 2017) (Sembiring et al., 2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel

kepuasan kerja adalah 6.908 dan  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  dan nilai signifikan kepuasan kerja sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai yang semakin meningkat maka kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan semakin meningkat, dimana dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai, pegawai puas atas apa yang pegawai terima serta hubungan dengan pimpinan maka pegawai akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri karyawan. Seorang karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan akhirnya akan menjadi frustrasi.

Kepuasan kerja dapat diklasifikasikan secara singkat merupakan estimasi atau refleksi dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya (Adhan et al., 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) (Saputra et al., 2016) (Jufrizen, 2017) (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.2.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan adalah 4.490 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan kepemimpinan sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan

pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco, Tirtayasa & Pasaribu, 2020)

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Andayani & Tirtayasa, 2019) (T. S. Siagian & Khair, 2018), (D. S. Harahap & Khair, 2019), (Parlindungan et al., 2021); (Farisi & Lesmana, 2021); (Bahagia et al., 2018); (Lesmana & Putri, 2018); (Muhmad Irfan Nasution & Hadi, 2021); (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen & Lubis, 2020) (Nel Arianty, 2016) (Astuti &

Prayogi, 2018), dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.5.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 333.784 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $333.784 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana dengan pemimpin yang selalu memberikan arahan serta motivasi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai merasa puas dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai, dengan demikian maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kepemimpinan, karena pemimpin bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan

keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, selain itu bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, kolega ataupun pimpinan itu sendiri.

Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi seluruh sumber daya yang ada di dalam suatu organisasi. Keberlangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, semakin berkualitas pemimpin perusahaan, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin membaik.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan semakin puasny karyawan terhadap hasil kerjanya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah sebagai berikut.

1. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Secara simultan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain:

1. Hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan agar memperhatikan motivasi kerja para pegawai dengan memberikan *reward* atas pencapaian kinerjanya, memperhatikan kesejahteraan para pegawai, memberikan pelatihan, memberikan penghargaan

bagi yang memiliki kinerja bagus, memberikan kesempatan pendidikan lebih lanjut, promosi jabatan dan memberikan peluang untuk pengembangan karir.

2. Dalam meningkatkan kepuasan kerja, hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, agar memberikan dan menyediakan *training* maupun *workshop*. Melalui tindakan tersebut diharapkan akan semakin timbul rasa percaya diri dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Selain itu upaya peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan sistem kompensasi dan benefit lainnya, program pensiun, training, perencanaan karir, dan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih sehingga memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi.
3. Melihat dari pemimpin kurang memberikan pengarahan terhadap bawahannya, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukannya untuk memperhatikan prestasi pegawai, mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan memberikan plus bagi pegawai yang memiliki prestasi yang baik sehingga motivasi kerja pegawai akan semakin tinggi.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, agar memberikan dan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja hanya menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner menyebabkan kurangnya komunikasi yang cukup baik antara peneliti dengan responden. Terdapat kemungkinan kesalahpahaman responden dalam memahami instrumen pertanyaan dalam kuesioner sehingga akan memberikan jawaban yang kurang sesuai dengan maksud dari pernyataan.
3. Penelitian ini bersifat cross sectional yaitu hanya diteliti dalam satu waktu yang terbatas dan hanya untuk membuktikan kondisi yang terjadi pada waktu penelitian dan perubahan yang mungkin sudah dan akan terjadi tidak dapat diamati.
4. Pada saat pengumpulan data penulis tidak mengawasi saat responden mengisi angket, sehingga bisa saja terdapat kesalahan dalam data penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Deepublish.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 490–502.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i2.22>
- Bahagia, R., Pratami, L. P., & Tommy, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah

- Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Budi Utama.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja kepemimpinan Kerja dan lingkungan kerja. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Ghozali, I. (2016). *Desain Penelitian*. Universitas Diponegoro.
- Gultom, dedek kurniawan. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan*. 14(02), 176–184.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. BPFE.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 8(10), 419–428.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *AGORA*, 6(1), 1–10.
- Jufrizen. (2017a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53.

- Jufrizen, J. (2017b). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Jufrizen, J. (2017c). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara*, 20(1), 1–16.
- Jufrizen, J., & Pulungan, D. R. (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. *Proceedings of AICS-Social Sciences*, 441–446.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 841–856.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU PRESS.
- Kartono, K. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen dalam Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 124–129.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika

Aditama.

- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mindari, E. (2015). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada yayasan rahmany sekayu. *Iimu Manajemen*, 5(1), 15–27.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nasution, M I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nasution, Muhmad Irfan, & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 1–12.
- Noor, A. (2013). *Management Event*. Alfabeta.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rumanti, M. A. (2005). *Dasar – dasar Public Relations Teori dan Praktik*. PT. Grasindo.
- Saputra, A. T., Bagia, L. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(6), 1–8.

- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3(1), 419–428.
- Schermerhorn, J. R. (2013). *Management*. John Wiley & Sons Inc.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2020). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center For Academic Publishing Servicees.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Deepublish.
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Jurnal TI Undip*, 7(2), 77–84.
- Sutikno, S. M. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Holistica.
- Sutrisno, E. (2010a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Sutrisno, E. (2010b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Prenadamedia Group.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syaripuddin, J. (2011). No Title. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(8), 1–10.

- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. UGM.
- Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Wibowo, S. (2010). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Widiyanti, W., & Fitriani, D. (2017). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala*, XVII(2), 132–138.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA*, 6(2), 1–5.
- Yulianita. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gemilang Utama Ideal Palembang. *Jurnal Adminika*, 3(1), 70–71.

# KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Indra Syahputra Harahap memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2

Usia :  <30 Tahun  30-39 tahun  
 40 -50 Tahun  >50 tahun

**Kinerja (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>Kualitas Kerja</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
<b>Kuantitas kerja</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Dapat tidaknya diandalkan</b>						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan					
<b>Sikap</b>						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai					

**Motivasi (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Daya Pendorong</b>						
1	Saya memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan					
2	Pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada karyawan					
<b>Kemauan</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Kerelaan</b>						
5	Saya rela membantu pekerjaan kerabat kerja saya					
6	Saya bersedia kerja lembur					
<b>Keahlian</b>						
7	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya					
8	Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas					
<b>Keterampilan</b>						
9	Keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan					
10	Saya memiliki keterampilan melibih karyawan lain					
<b>Tanggung Jawab</b>						
11	Saya bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan					
12	Saya memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksial					
<b>Kewajiban</b>						
13	Saya menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor					
14	Saya termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan					
<b>Tujuan</b>						
15	Saya selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target perusahaan					
16	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan perusahaan untuk					

menduduki posisi tertentu						
---------------------------	--	--	--	--	--	--

### Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>						
1	Saya merasa puas atas hasil kerja saya					
2	Hasil kerja saya direspon baik oleh atasan saya dan rekan kerja					
<b>Pengawasan</b>						
3	Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya					
4	Sikap atasan saya kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja					
<b>Rekan kerja</b>						
5	Rekan kerja saya menyenangkan					
6	Saya merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang					
<b>Kesempatan promosi</b>						
7	Perusahaan yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada saya akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja					
8	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir					
<b>Gaji</b>						
9	Saya puas dengan gaji yang saya peroleh					
10	Gaji yang yang peroleh sesuai dengan kinerja saya					

**Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kemampuan</b>						
1	Pimpinan ditempat kerja saya mampu memberikan arahan kepada bawahannya didalam melakukan pekerjaan.					
2	Pimpinan ditempat kerja saya mampu merangkul seluruh pegawai disaat terjadi perselisihan kerja.					
<b>Kebutuhan</b>						
3	Pimpinan menuntut saya untuk mencapai prestasi kerja yang sebaik-baiknya.					
4	Pimpinan selalu memperhatikan prestasi saya dalam menjalankan pekerjaan.					
<b>Kecerdasan</b>						
5	Pimpinan ditempat kerja saya mempunyai intelegensi yang cerdas.					
6	Pimpinan saya memiliki kecerdasan spiritual yang membanggakan					
<b>Ketegasan</b>						
7	Pimpinan ditempat kerja saya mampu bersikap tegas dalam mengambil keputusan.					
8	Pimpinan ditempat kerja saya dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menjalankan kebijakan.					
<b>Kepercayaan</b>						
9	Pimpinan ditempat kerja saya memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam memimpin instansi.					
10	Dalam mengambil keputusan pimpinan ditempat kerja saya mempunyai kepercayaan yang tinggi.					
<b>Kreatif</b>						
11	Pimpinan ditempat kerja saya mampu berfikir kreatif.					
12	Pimpinan ditempat kerja saya memiliki inisiatif yang tinggi ketika target tidak tercapai.					