

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA  
PT PLN (Persero) UNIT INDUK PEMBANGUNAN  
PEMBANGKIT SUMATERA**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

Nama :Zulham Efendi Hasyim  
NPM :1505160176  
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Sarjana Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 03 Oktober 2019, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : ZULHAINI ENDI HASYIM  
NPM : 1505160176  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGUKUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT PLN (PERSERO) UNIT BIDUK PEMBANGUNAN PEMBANGKIT SUMBER DAYA TERBARUKAN

Dinyatakan : (Bila) 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

(H. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si)

(Dr. DAN ISKANDAR, S.E., MM.)

Pembimbing

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
(HAZMANAN KHAIKHAIR, S.E., MBA., PhD)

Ketua

PANITIA UJIAN

Sekretaris

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

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh :

**NAMA LENGKAP** : ZULHAM EFENDI HASYIM  
**N.P.M** : 1505160176  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**KONSENTRASI** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**JUDUL PENELITIAN** : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT PLN (Persero) UNIT INDUK PEMBANGUNAN PEMBANGKIT SUMATERA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing

*Handwritten signature of HAZMANAN KHAIR*

**HAZMANAN KHAIR, S.E.,MBA.,PhD**

Diketahui/Disetujui Oleh:

**Ketua Program Studi Manajemen  
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

**Dekan  
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

*Handwritten signature of JASMAN SARIPUDDIN*

**JASMAN SARIPUDDIN, SE, M.Si.**



*Handwritten signature of H. JANURI*

**H. JANURI, SE, M.M, M.Si.**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : ZULHAM EFENDI HASYIM  
NPM : 1505160176  
Konsentrasi : SDM  
Fakultas : Ekonomi (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP~~)  
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 UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....22-4-2019

Pembuat Pernyataan



ZULHAM EFENDI HASYIM

NB :

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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt Mukhtar Basri No. 3 (061) 6623301 Fax. (061)6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : ZULHAM EFENDI HASYIM  
 N.P.M : 1505160176  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Proposal : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT PLN (Persero) UNIT INDUK PEMBANGUNAN PEMBANGKIT SUMATERA

| Tanggal   | Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi         | Paraf  | Keterangan |
|-----------|---|--------|------------|
| 9/9/2019  | Koreksi kembali kutipan buku & pengetikan | Mambri |            |
|           | Pemahaman Spss                            |        |            |
| 11/9/2019 | Mempelajar: input data spss               | Mambri |            |

Medan, September 2019  
 Diketahui / Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

Dosen Pembimbing

27/09/2019

Mambri  
 HAZMANAN KHAIR, S.E.,MBA.,PhD

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt Mukhtar Basri No. 3 (061) 6623301 Fax. (061)6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : ZULHAM EFENDI HASYIM  
 N.P.M : 1505160176  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Proposal : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT PLN (Persero) UNIT INDUK PEMBANGUNAN PEMBANGKIT SUMATERA

| Tanggal    | Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi | Paraf | Keterangan |
|------------|-----------------------------------|-------|------------|
| 18/9/19    | Pemahaman path analisis           | Mauli |            |
|            | Pemahaman hasil penelitian        |       |            |
| 24/9/19    | Penarikan kesimpulan              | Mauli |            |
| 27/09/2019 | Ace until sidang skripsi          |       |            |

Dosen Pembimbing

27/09 2019

*Mauli*  
 HAZMANAN KHAIR, S.E.,MBA.,PhD

Medan, September 2019  
 Diketahui / Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

*Ke*

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

## ABSTRAK

**ZULHAM EFENDI HASYIM (1505160176) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera, 2019. Skripsi.**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* serta menguji apakah variabel kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan atau dipengaruhi melalui variabel *intervening*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data secara primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan kantor induk PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor induk PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera, sebanyak 105 orang. Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 83 orang dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. kepemimpinan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.

**Kata kunci : Kepemimpinan, Kinerja karyawan, Kepuasan Kerja**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikumWr.Wb*

Alhamdulillah Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunianya berupa kesehatan, keselamatan dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan pendidikan program Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun judul dalam penulisan skripsi ini adalah: **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua, Ayahanda Syahril dan Ibunda Suryani yang telah mendidik dan membimbing penulis serta memberikan dorongan moril, materi, dan



spiritual. Terimakasih atas perhatian dan kasi sayang yang diberikan kepada penulis.

2. Istri tercinta Hoirunnisya Astrid Akbar Sagala dan anak tersayang Nabilah Adibah Ramadhani ayang telah memberi semangat untuk penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr.Agussani, M,AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak H. Januri, SE.,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku wakil dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syaripuddin HSB, SE.,M.Si selaku Ketua prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE.,MS.i selaku sekretaris prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Hazmanan Khair Pasaribu, S.E.,MBA.,PhD selaku Pembimbing yang telah banyak membimbing penulis, sehingga terwujudnya penulisan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak dan Ibu Pimpinan PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera beserta karyawan yang telah berkenan menerima serta memberikan data-data yang diperlukan.

11. Buat serta seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

12. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan dari semua pihak penulis ucapkan banyak terimakasih.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Medan, September 2019  
Penulis

**ZULHAM EFENDI HASYIM**  
**NPM: 1505160176**

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                               | <b>i</b>    |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                   | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                 | <b>viii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                            | <b>1</b>    |
| A. Latar belakang masalah .....                           | 1           |
| B. Identifikasi Masalah .....                             | 4           |
| C. Batasan dan rumusan Masalah .....                      | 4           |
| D. Tujuan dan manfaat Penelitian .....                    | 5           |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>                         | <b>7</b>    |
| A. Uraian Teoritis .....                                  | 7           |
| 1. Kinerja Karyawan .....                                 | 7           |
| a. Pengertian kinerja karyawan .....                      | 7           |
| b. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ..... | 8           |
| c. Indikator kinerja karyawan.....                        | 12          |
| 2. Kepemimpinan .....                                     | 15          |
| a. Pengertian kepemimpinan .....                          | 15          |
| b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan .....   | 16          |
| c. Indikator kepemimpinan .....                           | 16          |
| 3. Kepuasan kerja .....                                   | 17          |
| a. Pengertian kepuasan kerja .....                        | 17          |

|   |           |
|---|-----------|
| b. Faktor Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan<br>..... | 21        |
| c. Indikator kepuasan kerja .....                                   | 23        |
| B. Kerangka konseptual .....  | 26        |
| C. Hipotesis .....  | 31        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                              | <b>32</b> |
| A. Pendekatan penelitian .....                                      | 32        |
| B. Definisi Operasional Variabel.....                               | 32        |
| C. Tempat dan Waktu penelitian .....                                | 37        |
| D. Populasi dan Sample.....   | 38        |
| E. Teknik Pengumpulan Data.....                                     | 40        |
| F. Teknik Analisis Data .....                                       | 46        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                 | <b>51</b> |
| A. Hasil Penelitian .....   | 51        |
| 1. Deskripsi Hasil Penelitian.....                                  | 51        |
| 2. Deskripsi Variabel Penelitian.....                               | 54        |
| 3. Hasil Analisis Data.....   | 65        |
| a. Uji Asumsi Klasik.....   | 65        |
| b. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....                    | 68        |
| B. Pembahasan.....  | 79        |
| 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .....              | 79        |
| 2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....            | 80        |
| 3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....          | 80        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 81        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                     | <b>82</b> |
| A. Kesimpulan .....   | 82        |
| B. Saran.....   | 82        |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| Gambar II.1  | Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....  | 27 |
| Gambar II.2  | Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .....    | 29 |
| Gambar II.3  | Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan..... | 30 |
| Gambar III.1 | Model Analisis Jalur .....                             | 46 |
| Gambar IV.1  | Uji Normalitas .....                                   | 66 |
| Gambar IV.2  | HASil Uji Heteroskedastisitas .....                    | 68 |
| Gambar IV.3  | Model Teoritik Penelitian .....                        | 69 |
| Gambar IV.4  | Persamaan Struktural Pertama .....                     | 72 |
| Gambar IV.5  | Regresi Persamaan II.....                              | 74 |
| Gambar IV.6  | Model Analisis Jalur.....                              | 75 |

## DAFTAR TABEL

|              |   |    |
|--------------|---|----|
| Tabel III.1  | Indikator Kepemimpinan .....  | 35 |
| Tabel III.2  | Indikator Kepuasan Kerja .....                                      | 36 |
| Tabel III.3  | Indikator Kinerja .....   | 37 |
| Tabel III.4  | Jadwal Penelitian.....  | 38 |
| Tabel III.5  | Sampel Penelitian.....  | 39 |
| Tabel III.6  | Skala Likers .....  | 40 |
| Tabel III.7  | Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan (X) .....                 | 42 |
| Tabel III.8  | Uji Validitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....              | 43 |
| Tabel III.9  | Uji Validitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....                | 44 |
| Tabel III.10 | Uji Realibilitas Instrumen Penelitian .....                         | 45 |
| Tabel IV.1   | Skala Likers .....  | 51 |
| Tabel IV.2   | Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                | 52 |
| Tabel IV.3   | Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Usia.....                    | 53 |
| Tabel IV.4   | Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....                    | 54 |
| Tabel IV.5   | Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan (X) .....                   | 55 |
| Tabel IV.6   | Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....                | 59 |
| Tabel IV.7   | Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....                  | 62 |
| Tabel IV.8   | Uji Multikolinieritas .....   | 67 |
| Tabel IV.9   | Regresi Persamaan I.....  | 70 |
| Tabel IV.10  | Model Summary Kepemimpinan (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)<br>..... | 70 |
| Tabel IV.11  | Regresi Persamaan II.....   | 73 |

|             |   |    |
|-------------|---|----|
| Tabel IV.12 | Model Summary Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan..... | 73 |
| Tabel IV.13 | Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan           | 78 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus menciptakan keunggulan kompetitif, sehingga perusahaan diharapkan dapat menghadapi para kompetitornya. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dicapai dengan kinerja yang baik karena kinerja sangat mempengaruhi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance* yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Ernie & Donni, 2018, hal.122)

Pada dasarnya pengertian kinerja (*performance*) dapat dimaknai secara beragam, beberapa pakar memaknainya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Sopiah & Effa, 2018, hal.350)

Ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah kepemimpinan. Kinerja karyawan diukur sesuai dengan kepentingan organisasi dan mempertimbangkan karyawan yang dinilainya. Kepemimpinan menggunakan pengaruh terhadap proses komunikasi yang memfokuskan pada tujuan yang dicapai baik tujuan individu, kelompok, maupun organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi kondisi kerja, dimana berhubungan dengan bagaimana karyawan dapat menerima kepemimpinan tersebut. Dalam suatu hal, kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan maupun sebaliknya. Kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Menurut Kartono dalam (Ernie & Donni, 2018, hal.4) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya (Wibowo, 2016, hal.132). Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian aktivitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka. Hasil penelitian Sri Lestari dan Joko Mariyono (2017, hal.84) menunjukkan terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Demikian pula halnya dengan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera sangat memperhatikan kinerja setiap karyawannya. Perusahaan BUMN yang bergerak dibidang pembangunan pembangkit yang membawahi delapan unit induk pembangunan mulai dari aceh hingga lampung, selalu mempertimbangkan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja karyawan. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan memperoleh kinerja karyawan yang baik dan mampu mencapai tujuannya. Namun berdasarkan penelitian awal yang penulis lakukan terdapat beberapa masalah.

Permasalahan yang terjadi pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera salah satunya adalah masalah kepemimpinan dimana pemimpin yang berada di level top manajemen selalu mengalami rotasi minimal 2 tahun masa kepemimpinan. Dengan pergantian di level top manajemen tersebut, karyawan merasa butuh waktu untuk menyesuaikan diri dan dapat menerima kepemimpinan yang baru karena setiap diri pemimpin memiliki orientasi yang berbeda dalam mengarahkan, mempengaruhi dan memberikan motivasi terhadap karyawan demi mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. Tidak hanya permasalahan kepemimpinan namun PT PLN (Persero) UIP KITSUM juga memiliki permasalahan pendisposisian pekerjaan yang tidak merata kepada karyawan, hal ini disebabkan masih adanya faktor suka atau tidak suka antara pimpinan dengan karyawan dibawahnya. Hal ini bisa mempengaruhi terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan karena merasa pekerjaan yang diemban tidak merata dan tidak seimbang dengan kompensasi yang diterima. Implikasi dari hal tersebut menyebabkan adanya kecenderungan penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan pada penjelasan-penjelasan di atas, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. Lebih tepatnya judul penelitian ini adalah: **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Orientasi kepemimpinan yang berbeda di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang berada pada level top manajemen.
2. Adanya ketidakpuasan karyawan terhadap pendisposisian pekerjaan yang tidak merata oleh pimpinan kepada karyawan.
3. Kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

## **C. Batasan Dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kepemimpinan, kepuasan kerja, pelatihan dan pengembangan, motivasi, dan sebagainya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu dalam penelitian ini penulis

menggunakan faktor kepuasan kerja sebagai variabel penengah (*mediating*) antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang juga sudah dijelaskan diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera ?
- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera ?
- c. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera ?
- d. Apakah kepuasan kerja karyawan memediasi kepemimpinan dan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera ?

## **D.Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja karyawan memediasi kepemimpinan dan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris pada penelitian dimasa yang akan datang khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

### **b. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/perusahaan dalam merumuskan kebijakan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera khususnya tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

### **c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pemikiran, serta memberikan bukti dari penelitian-penelitian sebelumnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja sesuai perannya dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi penentu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Hamali (2018, hal. 98) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi.

Menurut Nawawi (2010, hal. 214) mengatakan bahwa kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode tertentu. Kinerja dalam arti lain adalah perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban karyawan (Ernie & Donni, 2018, hal.122).

Sedangkan menurut Moehariono (2012, hal. 95) Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dengan kuantitas dan kualitas tertentu dalam satu periode demi mencapai tujuan strategis organisasi.

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

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi faktor internal dan eksternal, dimana faktor internal meliputi keterampilan, keahlian, dan kedisiplinan, dan faktor eksternal meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan serta manajemen karir.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Ernie & Donni (2018, hal. 122) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

##### 1) Kemampuan Individual

Kemampuan individual mencakup bakat, minat, dan factor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja karyawan tersebut memiliki tingkat keterampilan baik sehingga karyawan tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

##### 2) Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi karyawan adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan



baik. Dengan demikian karyawan memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cerminan apa yang dilakukan.

### 3) Lingkungan Organisasional

Dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

Menurut Kasmir (2018, hal. 189) menyatakan bahwa adapun faktor faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut :

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik,. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

## 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

## 3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

## 4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula.

#### 5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

#### 8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

**c. Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator, salah satu indikator yang melekat dalam kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja.

Menurut Wibowo (2014, hal. 85) indikator kinerja adalah:

1) Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

2) Standar

Merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Karena tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3) Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standart kinerja dan pencapaian tujuan.

4) Alat atau sarana

Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Menurut Moehariono (2012, hal 114) mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi.
- 6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Menurut Bangun (2012, hal. 234) indikator kinerja karyawan yaitu:

- 1) Jumlah pekerjaan  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- 2) Kualitas Pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- 3) Ketepatan Waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

kepemimpinan adalah Kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Ismail,2013, hal.153).

Sedangkan Menurut Kartono dalam (Ernie & Donni, 2018, hal.4) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. 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 factor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Zainuddin & Maryadi, 2017, hal.46)

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Mukhlis dan Pattah (2017, hal. 98) diantaranya meliputi:

### 1) Kekuasaan dan kewenangan

Kekuasaan dan kewenangan untuk bertindak bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan para bawahannya agar mengikuti kehendaknya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

### 2) Kewibawaan dan berbagai keunggulan

Kewibawaan dan berbagai keunggulan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga membedakan dengan yang dipimpinnya. Dengan keunggulan tersebut, orang lain patuh dan bersedia melakukan kegiatan-kegiatan yang dikehendaknya.

### 3) Kemampuan

Kemampuan yaitu keseluruhan daya baik berupa keterampilan social maupun keterampilan teknis yang melebihi orang lain.

## **c. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Dely (2017, hal.497), indikator kepemimpinan yaitu:

### 1) Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

### 2) Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.



### 3) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

### 4) Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

### 5) Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin

Dari beberapa indikator diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan harus peka terhadap bawahan dan memperhitungkan faktor yang membuat kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan. Kepemimpinan juga memerlukan ketegasan dalam menghadapi bawahan untuk menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti dan matang merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

## **3. Kepuasan Kerja**

### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Ernie & Donni, 2018, hal. 170-171).

Sedangkan menurut Hasibuan (2009, hal. 202), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Berdasarkan uraian definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya melalui sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dapat dicerminkan dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Menurut Sinambela (2018, hal. 304) terdapat beberapa teori yang membahas kepuasan kerja dalam berbagai pustaka, yaitu:

1) Teori Nilai (*Value Theory*)

Konsep ini terjadi pada tingkatan ketika hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang yang menerima hasil, maka akan semakin puas, dan sebaliknya. Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci dalam meraih kepuasan kerja dalam teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan maka semakin rendah kepuasan orang.

2) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Adam, yang berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada keseimbangan. Komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison, person, equity in equity*.

Menurut teori ini, puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang akan menyebabkan ketidakpuasan.

3) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dikemukakan Proter yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Locke dalam Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari apa yang diharapkan maka mereka akan puas. Sebaliknya, apabila yang diperoleh pegawai justru lebih rendah dari pada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

4) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika

mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan yang terpenuhi maka semakin puas pula mereka.

5) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh sekelompok rujukan.

6) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg. Pegawai dalam pekerjaannya dapat masuk ke dalam berbagai kombinasi hasil yang positif yang akan membayangi kepuasan kerja yang tinggi atau ketidakpuasan yang rendah. Kepuasan kerja seseorang berhubungan timbal balik dengan kepuasan hidup (Sinambela,2005). Kepuasan hidup diperoleh dari faktor kerja maupun faktor nonkerja, misalkan meraih penghargaan dan kepuasan keluarga. Kedua kepuasan tersebut akan berkontribusi pada kepuasan hidup, yang akan mempengaruhi kesehatan fisik, kesehatan rohani dan lain-lain.

## **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan**

Faktor-faktor / dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2011, hal. 80) yaitu:

### 1) Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

### 2) Faktor social

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan dan lingkungan karyawan.

### 3) Faktor fisik

Merupakan 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

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan dan sebagainya.

Adapun menurut Gilmer dalam Sutrisno (2004, hal. 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

### 1) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama kerja.

#### 2) Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun karyawan wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama kerja.

#### 3) Gaji

Gaji menjadi faktor yang paling banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

#### 4) Manajemen kerja

Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

#### 5) Kondisi kerja

Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.

#### 6) Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

#### 7) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

### c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja menurut Smith, Kendal, Hulin dalam mangkunegara (2013, hal. 126) indikator kepuasan kerja diukur dengan beberapa hal sebagai berikut:

#### 1) Kerja

Sumber kepuasan kerja dan sebagian dari unsur yang memuaskan dan paling penting yang diungkapkan oleh banyak peneliti adalah pekerjaan yang memberi status. Lebih lanjut, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja.

#### 2) Pengawasan

Kemampuan pengawasan oleh atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada pegawai dapat menumbuhkan kepuasankerja bagi mereka. Demikian pula iklim partisipasif yang diciptakan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang substantive terhadap kepuasan kerja

#### 3) Upah

Dengan upah yang diterima, orang dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan dengan melihat tingkat upah yang diterimanya, orang dapat mengetahui sejauh mana manajemen menghargai kontribusi seseorang di organisasi tempat kerjanya. Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan

pengharapannya. Apabila sistem upah diberlakukan secara adil dan didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan, maka kemungkinan besar akan diperoleh kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan banyak orang yang bersedia menerima upah yang lebih kecil untuk bekerja pada lokasi sesuai, misalnya dilokasi yang dekat dengan tempat tinggalnya.

#### 4) Promosi

Kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi menggunakan berbagai cara dan memiliki penghargaan yang beragam, misalnya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja dan lain-lain. Kebijakan promosi yang adil dan transparan terhadap semua pegawai dan memberikan dampak kepada mereka yang memperoleh kesempatan dipromosikan seperti perasaan senang, bahagia dan memperoleh kepuasan atas kerjanya.

#### 5) Co-workes (Rekan kerja)

Dukungan rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai karena pegawai merasa diterima dan dibantu dalam memperlancar penyelesaian tugasnya. Sifat kelompok kerja akan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Bersama dengan rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat menjadi sumber kepuasan bagi pegawai secara individu.



Ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hariandja (2006) yaitu:

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa berupa uang yang diberikan perusahaan kepada pegawai atau karyawannya. Apabila jumlah bayaran gaji yang diterima seseorang adil sesuai dengan beban kerjanya, prestasinya, dan kinerjanya dalam perusahaan maka karyawan akan merasa puas, karena merasa dihargai dengan setimpal

2) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga dipengaruhi oleh pekerjaan yang dikerjakannya. Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

3) Rekan Sekerja

Rekan kerja dalam suatu perusahaan juga memberikan pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hubungan yang baik dengan sesama karyawan akan membuat suasana kerja yang nyaman, tidak tertekan dan dapat saling membantu.

4) Atasan

Atasan atau pimpinan merupakan orang yang mengatur jalannya operasional perusahaan. Atasan yang menentukan kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Cara atau gaya pemimpin dalam mengelola perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan

### 5) Promosi

Perusahaan perlu mengadakan program promosi bagi karyawan yang memiliki prestasi yang bagus dan kinerja yang baik. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya sehingga karyawan akan merasa diakui eksistensinya dalam perusahaan

Adapun Stephen Robbins dalam Sinambela (2018, hal. 324) mengajukan empat dimensi survey yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan yang menantang secara mental
- 2) Reward yang memadai
- 3) Kondisi kerja yang mendukung
- 4) Kolega yang mendukung

## **B. Kerangka Konseptual**

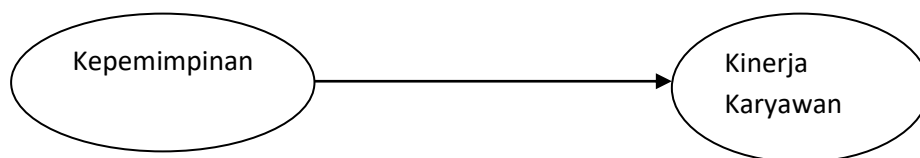
Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah ke dalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti. Dalam artian lainnya yaitu untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Menurut teori yang dikemukakan Kartono dalam Ernie & Donni (2018, hal.4) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan pengaruh yang

konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah ditetapkan Organisasi.

Menurut teori anoraga dalam sutrisno (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan. Penelitian ini akan menunjukkan salah satu peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Dengan kata lain jika kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin perusahaan dengan benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat maka diharapkan semua pihak yang ada di dalam organisasi/ perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik yang akan berdampak pada kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Nel Arianty (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan kepemimpinan terhadap kinerja dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



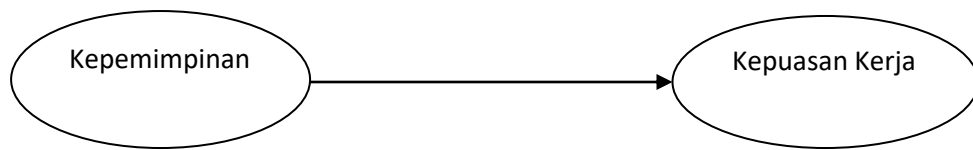
**Gambar II.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja**

Kepemimpinan yang ada pada seorang pemimpin dalam suatu perusahaan atau organisasi mempunyai perbedaan dalam penerapan kepemimpinannya masing-masing yang penerapan kepemimpinan tersebut dapat memberikan pengaruh langsung kepada bawahannya terutama terhadap kepuasan kerja karyawan-karyawannya

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat relative dan individual, artinya perbedaan yang ada tersebut, maka tingkat kepuasan kerja individu akan berbeda sesuai dengan sistem dan nilai yang berlaku pada masing-masing individu, rasa puas bukanlah merupakan sesuatu yang tetap karena dapat dipengaruhi oleh kekuatan dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Ernie & Donni, 2018, hal. 170-171). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Made Suprpta dkk (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang maknanya adalah semakin baik kepemimpinan maka kepuasan karyawan semakin meningkat. Hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar II.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

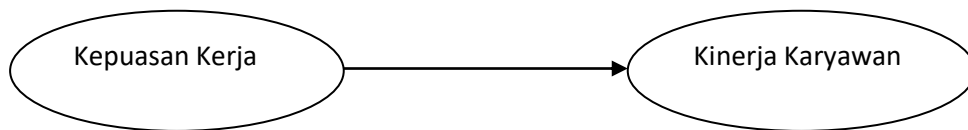
### **3. Pengaruh kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin.

Hasil penelitian Jufrizen (2017) menyimpulkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



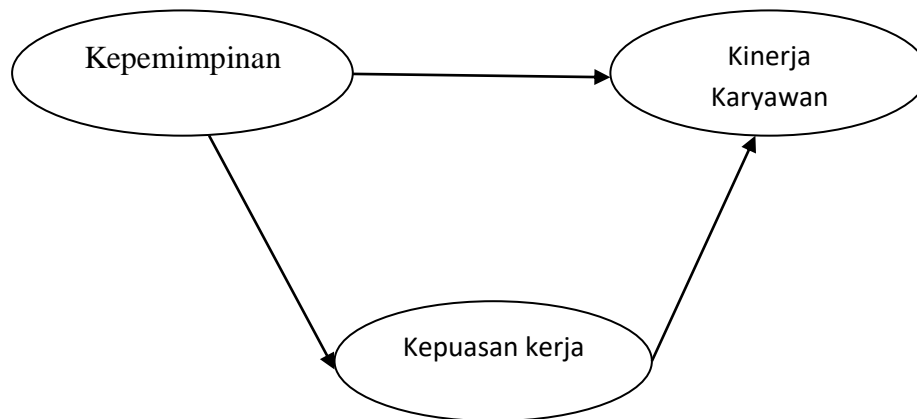
**Gambar II.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya (Wibowo, 2016, hal.132). Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian aktivitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka.

Kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi kondisi kerja, dimana berhubungan dengan bagaimana karyawan dapat menerima

kepemimpinan tersebut. Dalam suatu hal, kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan maupun sebaliknya. Kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Aida Vitria dan Rahmi Widyanti (2018, hal.70-71) kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa menyukai pekerjaan dan pemberian *reward* akan dapat menimbulkan kinerja karyawan yang semakin tinggi. Hubungan Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat dilihat dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar II.4 Paradigma Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

### **C. Hipotesis**

Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal. 45) hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

- a. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
- b. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
- c. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
- d. Ada pengaruh kepuasan kerja karyawan memediasi kepemimpinan dan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan yang dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh antar variabel bebas (kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) yang dimediasi oleh variabel intervening (kepuasan kerja) menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian Asosiatif. Penelitian asosiatif ini memiliki level tertinggi dibandingkan dengan penelitian deskriptif atau komparatif. Penelitian jenis ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel atau lebih (Ratu, 2016, hal. 10). Menurut Juliandi, dkk., (2015, hal. 12) “penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan 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 menjawab”. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal. 13) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat.

#### **B. Definisi operasional variabel**

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variable diukur. Bertujuan untuk mengetahui baik buruknya dari suatu penelitian, dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

## **1. Kepemimpinan (X)**

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 factor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Zainuddin & Maryadi, 2017, hal.46). Indikator-indikator kepemimpinan menurut Menurut Dely (2017, hal.497), adalah :

**Tabel III.1**  
**Indikator Kepemimpinan**

| No | Indikator                  | Penjelasan   | No. Item |
|----|----------------------------|--|----------|
| 1  | Kemampuan Analitis         | Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.                                     | 1,2      |
| 2  | Keterampilan Berkomunikasi | Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.   | 3,4      |
| 3  | Keberanian                 | Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.         | 5,6      |
| 4  | Kemampuan Mendengar        | Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran oranglain, terutama bawahan-bawahannya. | 7,8      |
| 5  | Ketegasan                  | Dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin.  | 9,10     |

Sumber:Delti (2015, hal.497)

## **2. Kepuasan Kerja (Z)**

Menurut Hasibuan (2009, hal. 202), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar

pekerjaan. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Hariandja (2006) adalah sebagai berikut:

**Tabel III.2**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

| No | Indikator             | Penjelasan   | No. Item |
|----|-----------------------|--|----------|
| 1  | Gaji                  | Apabila jumlah bayaran gaji yang diterima seseorang adil sesuai dengan beban kerjanya, prestasinya, dan kinerjanya dalam perusahaan maka karyawan akan merasa puas, karena merasa dihargai dengan setimpal | 1,2      |
| 2  | Pekerjaan itu sendiri | Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang dapat memberikan kepuasan kerja   | 3,4      |
| 3  | Rekan sekerja         | Hubungan yang baik dengan sesama karyawan akan membuat suasana kerja yang nyaman, tidak tertekan dan dapat saling membantu.  | 5,6      |
| 4  | Atasan                | Cara atau gaya pemimpin dalam mengelola perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan  | 7,8      |
| 5  | Promosi               | Motivasi karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya sehingga karyawan akan merasa diakui eksistensinya dalam perusahaan  | 9.10     |

Sumber: Hariandja (2006)

### 3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui

perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono 2012, hal. 95). Menurut Bangun (2012, hal. 234) indikator kinerja karyawan yaitu:

**Tabel III.3**  
**Indikator Kinerja**

| No | Indikator            | Penjelasan   | No. Item |
|----|----------------------|--|----------|
| 1  | Jumlah pekerjaan     | jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan     | 1,2      |
| 2  | Kualitas pekerjaan   | Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kualitas (kualitas yang dihasilkan seseorang). | 3,4      |
| 3  | Ketepatan waktu      | Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.  | 5,6      |
| 4  | Kehadiran            | kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.  | 7,8      |
| 5  | Kemampuan kerja sama | Kemampuan karyawan menjalin hubungan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan                                  | 9,10     |

Sumber: Bangun (2012, hal. 234)

### **C. Tempat dan waktu penelitian**

#### 1. Tempat penelitian

Adapun tempat yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera Medan.

#### 2. Waktu penelitian

Waktu dalam penelitian ini direncanakan pada bulan Juni 2019 sampai Oktober 2019, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel jadwal kegiatan penelitian dibawah ini :

**Tabel Tabel III.4  
Jadwal Penelitian**

| No | Kegiatan           | Bulan / Tahun |   |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
|----|--------------------|---------------|---|---|---|-----------|---|---|---|--------------|---|---|---|----------------|---|---|---|--------------|---|---|---|
|    |                    | Juni 2019     |   |   |   | Juli 2019 |   |   |   | Agustus 2019 |   |   |   | September 2019 |   |   |   | Oktober 2019 |   |   |   |
|    |                    | 1             | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1            | 2 | 3 | 4 | 1              | 2 | 3 | 4 | 1            | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Pra Riset          | ■             |   |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 2. | Pengajuan Judul    |               | ■ |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 3. | Penulisan Proposal |               |   | ■ | ■ |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 4. | Bimbingan Proposal |               |   |   |   | ■         | ■ |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 5. | Seminar Proposal   |               |   |   |   |           |   | ■ | ■ | ■            | ■ |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 6. | Pengolahan Data    |               |   |   |   |           |   |   |   | ■            | ■ | ■ | ■ |                |   |   |   |              |   |   |   |
| 7. | Bimbingan Skripsi  |               |   |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   | ■              | ■ | ■ | ■ |              |   |   |   |
| 8. | Sidang Meja Hijau  |               |   |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   | ■            |   |   |   |

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan individual orang atau objek yang menjadi focus penelitian (Wirawan. 2013, hal.735). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di kantor induk pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera Medan, yang berjumlah 105 orang.

##### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017 hal. 81). Menurut Sugiyono (2017, hal. 82) *Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Adapun dalam menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan cara lainnya, misalnya dengan rumusan *slovin* (Umar dalam Juliandi dkk, 2015, hal.59).

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

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

Maka pada penelitian ini jumlah sampel penelitian dapat dihitung atau ditentukan menggunakan rumus diatas :

$$n = \frac{105}{1 + (105 \times 5\%^2)} = \frac{105}{1 + (105 \times 0.05^2)} = 83.1 = 83 \text{ orang}$$

Sehingga dapat disimpulkan jumlah sampel dalam penelitian adalah sebanyak 83 orang.

**Tabel III.5**  
**Sampel Penelitian**

| No           | Bidang                          | Jumlah Karyawan | Sampel           |
|--------------|---------------------------------|-----------------|------------------|
| 1            | Bidang Perencanaan              | 15              | 83/105 (15) = 12 |
| 2            | Bidang Operasi Konstruksi I     | 19              | 83/105 (19) = 15 |
| 3            | Bidang Operasi Konstruksi II    | 12              | 83/105 (12) = 10 |
| 4            | Bidang Keuangan dan SDM         | 32              | 83/105 (32) = 25 |
| 5            | Bidang Pertanian dan Komunikasi | 10              | 83/105 (10) = 8  |
| 6            | Biro K3L                        | 8               | 83/105 (8) = 6   |
| 7            | Biro Pengadaan                  | 9               | 83/105 (1) = 7   |
| <b>Total</b> |                                 | <b>105</b>      | <b>83</b>        |

Sumber : Data diolah 2019

Maka dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 83 orang karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang diambil dari seluruh bagian yang tertera pada tabel diatas.

## E. Teknik pengumpulan data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan metode data untuk memahami individu dengan cara memberikan suatu daftar pertanyaan tentang berbagai aspek kepribadian individu (Susilo & Gudnanto, 2013, hal.94). Teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan yang disusun untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari 5 pertanyaan dengan rentang mulai dari ‘sangat setuju’ sampai ‘sangat tidak setuju’, setiap jawaban diberi bobot nilai :

**Skala Likers**  
**Tabel III.6**

| Keterangan                | Bobot |
|---------------------------|-------|
| Sangat Setuju (SS)        | 5     |
| Setuju (S)                | 4     |
| Kurang Setuju (KS)        | 3     |
| Tidak Setuju (TS)         | 2     |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1     |

Responden dimintai untuk mengisi daftar pernyataan tersebut, kemudian memintanya untuk mengembalikannya kepada peneliti yang akan mengambil langsung angket tersebut di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Selanjutnya setelah angket disebar untuk mengukur valid serta handalnya suatu instrumen maka dilakukan uji validitas dan realibilitas.



### a. Uji validitas data dan instrumen

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian Juliandi, *dkk*, (2015, hal. 76). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera Medan.

Berikut ini rumus menguji validitas adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

$R_{xy}$  = korelasi sederhana antara X terhadap Y

N = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel x

$\sum x_i^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali sampel x dan y

Hipotesisnya adalah :

- 1)  $H_0: p=0$  {tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)}.
- 2)  $H_1: p \neq 0$  {ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)}.

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- a. Tolak H0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas dihitung  $\geq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\geq \alpha$  0,05).
- b. Terima H0 jika nilai korelasi adalah positif dan atau probabilitas dihitung  $\leq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\leq \alpha$  0,05).

**Tabel III.7**  
**Uji validitas untuk variabel kepemimpinan (X)**

| No Item | Nilai sig. (2-tailed) | Perbandingan | Probabilitas      | Keterangan |
|---------|-----------------------|--------------|-------------------|------------|
| 1       | 0,000                 | 0,05         | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 2       | 0,000                 |              | $0,001 \leq 0,05$ | Valid      |
| 3       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 4       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 5       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 6       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 7       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 8       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 9       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 10      | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan dari variabel kepemimpinan dikatakan valid.

**Tabel III.8**  
**Uji valididtas untuk variabel kinerja karyawan (Y)**

| No Item | Nilai sig. (2-tailed) | Perbandingan | Probabilitas      | Keterangan |
|---------|-----------------------|--------------|-------------------|------------|
| 1       | 0,000                 | 0,05         | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 2       | 0,001                 |              | $0,001 \leq 0,05$ | Valid      |
| 3       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 4       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 5       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 6       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 7       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 8       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 9       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 10      | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan dari variabel kinerja karyawan dikatakan valid.

**Tabel III.9**  
**Uji valididtas untuk variabel kepuasan kerja (Z)**

| No Item | Nilai sig. (2-tailed) | Perbandingan | Probabilitas      | Keterangan |
|---------|-----------------------|--------------|-------------------|------------|
| 1       | 0,000                 | 0,05         | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 2       | 0,001                 |              | $0,001 \leq 0,05$ | Valid      |
| 3       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 4       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 5       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 6       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 7       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 8       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 9       | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |
| 10      | 0,000                 |              | $0,000 \leq 0,05$ | Valid      |

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan dari variabel kepuasan kerja dikatakan valid.

#### **b. Uji Realibilitas**

Adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu koesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Juliandi, 2015, hal.82).

Dimana :

$r$  = Reliabilitas instrument

$k$  = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = Varian total

Dengan kriteria:

- a) Jika nilai *cronbach alpha*  $\geq 0,6$  maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
- b) Jika nilai *cronbach alpha*  $\leq 0,6$  maka instrument variabel tidak reliabel (tidak terpercaya).

Untuk melihat tingkat reliabilitas (kehandalan) dari masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel III.10**  
**Uji reliabilitas instrumen penelitian**

| Variabel                | Cronbach Alpha | R tabel | Keterangan |
|-------------------------|----------------|---------|------------|
| Kepemimpinan (X)        | 0,905          | 0,6     | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan<br>(Y) | 0,800          |         | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja (Z)      | 0,874          |         | Reliabel   |

Sumber : Data diolah 2019

## 2. Wawancara

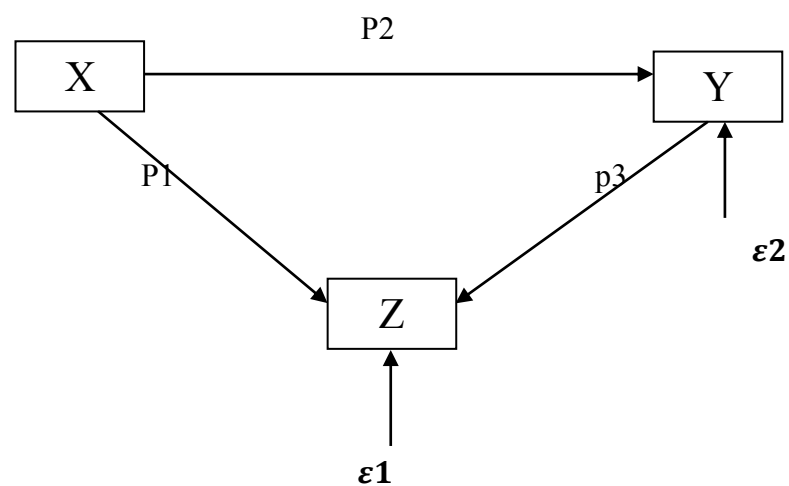
Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak kantor PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit

Sumatera dan para karyawan. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih akurat tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan. Adapun pihak yang diwawancarai antara lain karyawannya. Adapun pimpinan yang penulis wawancarai pimpinan bagian SDM.

## F. Teknis analisis data

### 1. Teknik Analisis Jalur

Teknik analisis jalur digunakan apabila secara teori peneliti yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Juliandi, dkk 2015, hal.165). Dalam penelitian ini menggunakan statistik SPSS. Model analisis satu jalur digambarkan sebagai berikut :



**Gambar III.1 Model Analisis Jalur**

Jalur

Pengaruh langsung :  $X_1 \longrightarrow X_3$

Pengaruh tidak langsung :  $X_1 \longrightarrow X_3$  melalui  $X_2$

Keterangan

X = Kepemimpinan

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

$\epsilon_1$  = Error Term (Variabel yang tidak diteliti).

$P\epsilon_1$  = Koefisien jalur 1 dengan resi dual 1 ( Error 1)

P1 = Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

P2 = Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

P3 = Koefisien regresi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$P\epsilon_2$  = Koefisien jalur 2 dengan resi dual 2 ( Error 2)

Jalur :

1. Pengaruh langsung : X  $\longrightarrow$  Z

: X  $\longrightarrow$  Y

: Z  $\longrightarrow$  Y

2. Pengaruh tidak langsung : X – Y Melalui Z

Menurut Juliandi dkk ( 2014, hal 171), langkah-langkah untuk menganalisis data dalam analisis jalur adalah sebagai berikut :

1) Menghitung parameter (nilai koefisien) dan model analisis jalur :

a) Koefisien korelasi (r)

b) Koefisien regresi model persamaan I (P1, P2 ) dan koefisien jalur dengan residual 1 ( $P\epsilon_1$ )

c) Koefisien regresi dengan persamaan 2 (P3) dan koefisien jalur dengan residual 2 ( $P\epsilon_2$ )

2) Analisis data/ pengujian hipotesis

a) Analisis pengaruh langsung X terhadap Z

Hipotesisnya :

H<sub>0</sub> : Kepemimpinan (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)

H<sub>a</sub> : Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)

Kriteria penarikan kesimpulan :

1) Jika probabilitas Sig < probabilitas  $\alpha 0,05$  maka tolak H<sub>0</sub> terima H<sub>a</sub>

2) Jika probabilitas Sig > probabilitas  $\alpha 0,05$  maka terima H<sub>0</sub> tolak H<sub>a</sub>

b) Analisis pengaruh langsung X terhadap Y

Hipotesisnya :

H<sub>0</sub> : tidak ada pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

H<sub>a</sub> : ada pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Kriteria penarikan kesimpulan :

1) Jika probabilitas Sig < probabilitas  $\alpha 0,05$  maka tolak H<sub>0</sub> terima H<sub>a</sub>

2) Jika probabilitas Sig > probabilitas  $\alpha 0,05$  maka terima H<sub>0</sub> tolak H<sub>a</sub>

c) Analisis pengaruh langsung Z terhadap Y

Hipotesisnya :

H<sub>0</sub> : tidak ada pengaruh langsung kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

H<sub>a</sub> : ada pengaruh langsung kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)



Kriteria penarikan kesimpulan :

- 1) Jika probabilitas Sig < probabilitas  $\alpha 0,05$  maka tolak H0 terima Ha
  - 2) Jika probabilitas Sig > probabilitas  $\alpha 0,05$  maka terima H0 tolak Ha
- d) Analisis pengaruh langsung, tidak langsung X terhadap Y melalui Z koefisien pengaruh langsung tidak langsung dan tidak langsung dan total :
- 1) Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai regresi X terhadap Y
  - 2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z : Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefesiein, pengaruh tidak langsung
  - 3) Pengaruh total ( *total effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung

Dalam menganalisis seluruh data dalam peneitian ini dimana menggunakan program SPSS 22.0 for windows.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Terdapat beberapa pengujian asumsi klasik yang penulis gunakan dalam penelitian, yaitu :

### a. Uji Normalitas

Menurut Juliandi (2014, hal 160) pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya

memiliki distribusi normal atau tidak. jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Juliandi (2014, hal 161) multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar independen. Dengan melihat nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor/ VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Juliandi (2014, hal. 161) Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. jika varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut Santoso dalam Juliandi (2014, hal. 162) dasar pengambilan keputusannya adalah : Jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka titik terjadi heteroskedastisitas.

## BAB IV

### DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 item pernyataan untuk variabel X (Kepemimpinan), 10 item pernyataan untuk variabel Z (Kepuasan Kerja) dan 10 item pernyataan untuk variabel Y (Kinerja Karyawan). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 83 orang karyawan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penilaian sebagai berikut :

**Tabel IV.1**  
**Skala Likert**

| PERNYATAAN          | BOBOT |
|---------------------|-------|
| Sangat setuju       | 5     |
| Setuju              | 4     |
| Kurang setuju       | 3     |
| Tidak setuju        | 2     |
| Sangat tidak setuju | 1     |

Sumber: Juliandi & Irfan (2014, hal.70)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert pada tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel kepemimpinan (X), variabel kepuasan kerja (Z) dan variabel kinerja karyawan (Y). Dengan demikian

untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

#### a. Identitas responden

Untuk mengetahui identitas responden, maka dapat dilihat dari karakteristik responden, yang ditunjukkan pada tabel berikut :

##### 1) Jenis kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentasi berdasarkan jenis kelamin dari 105 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel IV.2**  
**Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin**

| NO     | Jenis Kelamin | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|---------------|----------|----------------|
| 1      | Laki-laki     | 51 orang | 61,40 %        |
| 2      | Wanita        | 32 orang | 38,60 %        |
| Jumlah |               | 83 orang | 100 %          |

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan data tabel IV-2 responden jenis kelamin menunjukkan dari 83 sampel penelitian, yang lebih mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki sebanyak 51 orang atau sebesar 61,40%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 32 orang atau sebesar 38,60 %.

Dengan kata lain responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak jika dibandingkan dari responden perempuan yang terdapat di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera Medan walaupun selisihnya hanya

sedikit. Hal ini dikarenakan dalam hal bekerja laki-laki lebih cekatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan lebih berani menerima tantangan dalam bekerja.

## 2) Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 83 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel IV.3**  
**Distribusi responden berdasarkan usia**

| No     | Usia        | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|-------------|----------|----------------|
| 1      | 20-30 tahun | 45 orang | 54,20%         |
| 2      | 31-40 tahun | 32 orang | 38,60 %        |
| 3      | 41-50 tahun | 3orang   | 3,60 %         |
| 4      | >50 tahun   | 3 orang  | 3,60 %         |
| Jumlah |             | 83 orang | 100 %          |

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia 20-30 tahun yaitu 45 orang atau 54,20%, usia antara 31-40 tahun yaitu 32 orang atau 38,60 %. usia 41-50 tahun yaitu 3 orang atau 3,60 %. usia 51-55 tahun yaitu 3 orang atau 3,60 %

Dari data diatas mayoritas berdasarkan usia paling banyak adalah 20-30 tahun yaitu berjumlah 45 orang. Karena produktifitas karyawan pada usia 20-30 tahun lebih tinggi dibanding usia lain. Selain itu usia produktif ini lebih mudah memahami pekerjaan dan aktif dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasannya.

### 3) Tingkat pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan tingkat pendidikan dari 83 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV.4**  
**Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan**

| No     | Pendidikan | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|------------|----------|----------------|
| 1      | SLTA       | 11 orang | 13,30%         |
| 2      | D1-D4      | 25 orang | 30,10 %        |
| 3      | S1         | 45 orang | 54,20 %        |
| 4      | S2         | 2 orang  | 2,40 %         |
| Jumlah |            | 83       | 100 %          |

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan data tabel diatas pada tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini diketahui responden berpendidikan SLTA berjumlah 11 orang atau sebanyak 13,30%, responden yang berpendidikan D1-D4 berjumlah 25 orang atau 30,10%, responden yang berpendidikan S1 berjumlah 45 orang atau 54,20 %, dan yang berpendidikan S2 berjumlah 2 orang atau 2,40 %.

Berdasarkan data diatas dari tingkat pendidikan mayoritas yang paling banyak yaitu pada tingkat pendidikan S1.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket penulis sebaran yaitu :

- a) Deskripsi Kepemimpinan (X)

**Tabel IV.5**  
**Skor angket untuk variabel Kepemimpinan (X)**

| Alternatif Jawaban |    |       |    |       |    |      |    |     |     |     |        |     |
|--------------------|----|-------|----|-------|----|------|----|-----|-----|-----|--------|-----|
| No.<br>Per         | SS |       | S  |       | KS |      | TS |     | STS |     | Jumlah |     |
|                    | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F  | %   | F   | %   | F      | %   |
| 1                  | 24 | 28,90 | 51 | 61,40 | 5  | 6    | 2  | 2,4 | 1   | 1,2 | 83     | 100 |
| 2                  | 20 | 24,10 | 55 | 66,30 | 7  | 8,4  | 1  | 1,2 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 3                  | 27 | 32,50 | 48 | 57,80 | 7  | 8,4  | 1  | 1,2 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 4                  | 19 | 22,90 | 55 | 66,30 | 8  | 9,6  | 1  | 1,2 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 5                  | 14 | 16,9  | 54 | 65,10 | 11 | 13,3 | 3  | 3,6 | 1   | 1,2 | 83     | 100 |
| 6                  | 13 | 15,70 | 58 | 69,90 | 9  | 10,8 | 2  | 2,4 | 1   | 1,2 | 83     | 100 |
| 7                  | 20 | 24,10 | 53 | 63,90 | 9  | 10,8 | 1  | 1,2 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 8                  | 16 | 19,30 | 59 | 71,10 | 4  | 4,8  | 4  | 4,8 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 9                  | 22 | 26,50 | 52 | 62,70 | 6  | 7,2  | 3  | 3,6 | 0   | 0   | 83     | 100 |
| 10                 | 24 | 28,90 | 53 | 63,90 | 3  | 3,6  | 3  | 3,6 | 0   | 0   | 83     | 100 |

Sumber: Data diolah 2019

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang kemampuan berpikir seorang pemimpin yang rasional, mayoritas reponden menjawab setuju (sangat setuju 28,90%, setuju 61,40%), Hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui kamampuan berfikir pemimpin mereka yang rasional.
- b) Jawaban responden tentang seorang pemimpin mampu memberikan arahan kepada karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut

dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 24,10%, setuju 66,30%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui bahwa pemimpin mereka mampu memberikan arahan kepada karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik

- c) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang selalu membina komunikasi yang baik dengan karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 32,50% dan setuju 57,80%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka yang selalu membina komunikasi yang baik dengan karyawan.
- d) Jawaban responden tentang seorang pemimpin dalam memberikan ide-ide yang kreatif dan berkomunikasi tentang pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 22,90% dan setuju 66,30%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka memberikan ide-ide yang kreatif dan berkomunikasi tentang pekerjaan.
- e) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang berani mengambil keputusan yang beresiko, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,90% dan setuju 65,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka berani mengambil keputusan yang beresiko.
- f) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang berani dalam mengambil suatu tindakan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 15,70% dan setuju 69,90%), hal ini berarti responden karyawan PT



PLN menyetujui pemimpin mereka berani dalam mengambil suatu tindakan.

- g) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang selalu mendengar keluhan setiap karyawannya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 24,10% dan setuju 63,90%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka selalu mendengar keluhan setiap karyawannya.
- h) Jawaban responden tentang seorang pemimpin dalam mendengarkan setiap kritikan yang disampaikan karyawannya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 19,30% dan setuju 71,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka mendengarkan setiap kritikan yang disampaikan karyawannya.
- i) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang memiliki ketegasan dalam menegur karyawan yang terlambat, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 26,50% dan setuju 62,70%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka tegas dalam menegur karyawan yang terlambat.
- j) Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang memiliki ketegasan dalam memberikan pendelegasian tugas kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 28,90% dan setuju 63,90%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui pemimpin mereka tegas dalam memberikan pendelegasian tugas kepada para karyawan.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera sudah dianggap baik terbukti jawaban karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan temuan di awal yang menunjukkan ada masalah dimana karyawan merasa butuh waktu untuk menyesuaikan diri dan dapat menerima kepemimpinan yang baru karena setiap diri pemimpin memiliki orientasi yang berbeda dalam mengarahkan, mempengaruhi dan memberikan motivasi terhadap karyawan demi mencapai tujuan perusahaan. Maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera merupakan pendapat subyektif dari karyawan tersebut, dengan kata lain tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

## b) Deskripsi Kinerja karyawan (Y)

**Tabel IV.6**  
**Skor angket untuk variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| Alternatif Jawaban |    |       |    |       |    |       |    |      |     |   |        |     |
|--------------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|---|--------|-----|
| No.<br>Per         | SS |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |   | Jumlah |     |
|                    | F  | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | % | F      | %   |
| 1                  | 16 | 19,30 | 54 | 65,10 | 11 | 13,30 | 2  | 2,40 | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 2                  | 9  | 10,80 | 61 | 73,50 | 13 | 15,70 | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 3                  | 10 | 12,00 | 61 | 73,50 | 12 | 14,50 | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 4                  | 18 | 21,70 | 61 | 73,50 | 4  | 4,80  | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 5                  | 14 | 16,90 | 63 | 75,90 | 6  | 7,20  | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 6                  | 14 | 16,90 | 65 | 78,30 | 4  | 4,80  | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 7                  | 25 | 30,10 | 48 | 57,80 | 9  | 10,8  | 1  | 1,2  | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 8                  | 15 | 18,10 | 50 | 60,20 | 16 | 19,30 | 2  | 2,40 | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 9                  | 29 | 34,90 | 54 | 65,10 | 0  | 0     | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |
| 10                 | 27 | 32,50 | 55 | 66,30 | 1  | 1,20  | 0  | 0    | 0   | 0 | 83     | 100 |

Sumber: Data diolah 2019

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 19,30% dan setuju 65,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui kemampuan menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan.

- b) Jawaban responden tentang saya selalu mengerjakan tugas dari atasan yang diluar jobdesk, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 10,80% dan setuju 73,50%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui selalu mengerjakan tugas dari atasan yang diluar jobdesk
- c) Jawaban responden tentang semua tugas diselesaikan dengan teliti, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 12% dan setuju 73,50%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui semua tugas diselesaikan dengan teliti.
- d) Jawaban responden tentang saya berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibanding dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 21,70%, dan setuju 73,50%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui tentang berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibanding dengan rekan kerja
- e) Jawaban responden tentang seluruh pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan yang hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,90% dan setuju 75,90%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui seluruh pekerjaan selama ini yang dikerjakan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.
- f) Jawaban responden tentang saya mampu mengerjakan pekerjaan seefisien mungkin, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,90%, dan setuju 78,30%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui mengerjakan pekerjaan seefisien mungkin.

- g) Jawaban responden tentang selalu hadir tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 30,10%, dan setuju 57,80%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui selalu hadir tepat waktu.
- h) Jawaban responden tentang saya jarang mengambil cuti demi target kinerja perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 18,10%, dan setuju sebesar 60,20%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui jarang mengambil cuti demi target kinerja perusahaan.
- i) Jawaban responden tentang menghargai pendapat antar rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju sebesar 34,90%, dan setuju sebesar 65,10%). hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui menghargai pendapat antar rekan kerja
- j) Jawaban responden tentang saya mampu bekerja dengan sesama rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 32,50% dan setuju 66,30%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui kemampuan bekerja dengan sesama rekan kerja.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera sudah dianggap baik terbukti jawaban karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan identifikasi awal masalah yang ada menunjukkan kinerja karyawan yang cenderung menurun, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang

umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera yang tidak sesuai dengan fakta yang terjadi di perusahaan.

c) Deskripsi Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel IV.7**  
**Skor angket untuk variabel Kepuasan Kerja (Z)**

| Alternatif Jawaban |    |       |    |       |    |       |    |      |     |      |        |     |
|--------------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|
| No. Per            | SS |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |      | Jumlah |     |
|                    | F  | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | %    | F      | %   |
| 1                  | 15 | 18,10 | 59 | 71,10 | 7  | 8,40  | 1  | 1,20 | 1   | 1,20 | 83     | 100 |
| 2                  | 11 | 13,30 | 59 | 71,10 | 11 | 13,30 | 1  | 1,20 | 1   | 1,20 | 83     | 100 |
| 3                  | 17 | 20,50 | 63 | 75,90 | 2  | 2,40  | 1  | 1,20 | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 4                  | 18 | 21,70 | 64 | 77,10 | 1  | 1,20  | 0  | 0    | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 5                  | 26 | 31,30 | 54 | 65,10 | 3  | 3,60  | 0  | 0    | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 6                  | 29 | 34,90 | 50 | 60,20 | 4  | 4,80  | 0  | 0    | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 7                  | 22 | 26,50 | 56 | 67,50 | 4  | 4,80  | 1  | 1,20 | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 8                  | 18 | 21,70 | 59 | 71,10 | 5  | 6,20  | 1  | 1,20 | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 9                  | 20 | 24,10 | 57 | 68,70 | 6  | 7,20  | 0  | 0    | 0   | 0    | 83     | 100 |
| 10                 | 23 | 27,70 | 53 | 63,90 | 7  | 8,40  | 0  | 0    | 0   | 0    | 83     | 100 |

Sumber: Data diolah 2019

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang kepuasan terhadap gaji yang diterima, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 18,10% dan setuju

sebesar 71,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujuikepuasan terhadap gaji yang diterima,.

- b) Jawaban responden tentang kepuasan terhadap sistem perhitungan gaji, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 13,30% dan setuju sebesar 71,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujuikepuasan terhadap sistem perhitungan gaji.
- c) Jawaban responden tentang kepuasan dalam melakukan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 20,50% dan setuju 75,90%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujuikepuasan dalam melakukan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab.
- d) Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai target, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju sebesar 21,70% dan setuju 77,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai target.
- e) Jawaban responden tentang hubungan baik yang ditunjukkan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 31,30% dan setuju sebesar 65,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui tentang hubungan baik yang ditunjukkan rekan kerja,
- f) Jawaban responden tentang kepuasan terhadap dukungan rekan kerja di kantor, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 34,90% dan

setuju 60,20%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui tentang kepuasan terhadap dukungan rekan kerja di kantor.

- g) Jawaban responden tentang dukungan para manager di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 26,50% dan setuju 67,50%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui tentang dukungan para manager di tempat kerja.
- h) Jawaban responden tentang manager memberikan penjelasan tentang penugasan secara keseluruhan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 21,70% dan setuju 71,10%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui manager memberikan penjelasan tentang penugasan secara keseluruhan.
- i) Jawaban responden tentang karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 24,10% dan setuju 68,70%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan.
- j) Jawaban responden tentang hasil kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 27,70% dan setuju 63,90%), hal ini berarti responden karyawan PT PLN menyetujui hasil kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera sudah dianggap baik terbukti jawaban karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit



Sumatera yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan identifikasi masalah yang ada menunjukkan karyawan kurang puas terhadap pekerjaan mereka, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey pendahuluan. Ada kemungkinan hasil survey ini umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan saja yang mungkin tidak mewakili secara keseluruhan karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.

### **3. Hasil Analisis Data**

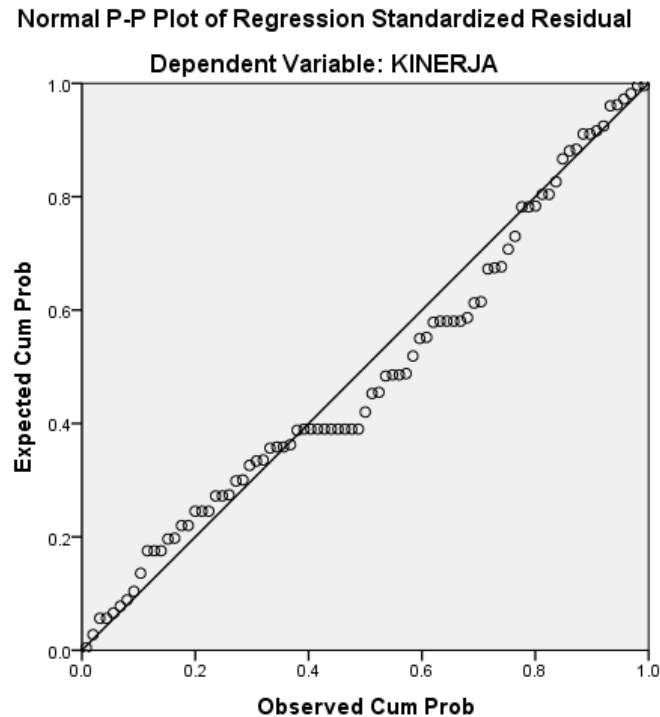
#### **a. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah yang baik maka dalam hal ini hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecah masalah secara praktis.

##### **1. Uji Normalitas Data**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi memenuhi asumsi normalitas (Juliandi, 2014, hal 160). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berikut adalah gambar normal P-P plot of regression standardized residual dibawah ini :



**Gambar IV.1**  
**Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar independen. Dengan melihat nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor/ VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi 2014, hal 161). Hasil uji Multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV.8**  
**Uji Multikolinieritas**

| Model          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
|                | (Constant)                  | 19.858     | 3.496                     |       |      |                         | 5.681 |
| KEPUASAN_KERJA | .405                        | .089       | .472                      | 4.535 | .000 | .785                    | 1.274 |
| KEPEMIMPINAN   | .107                        | .070       | .160                      | 1.534 | .129 | .785                    | 1.274 |

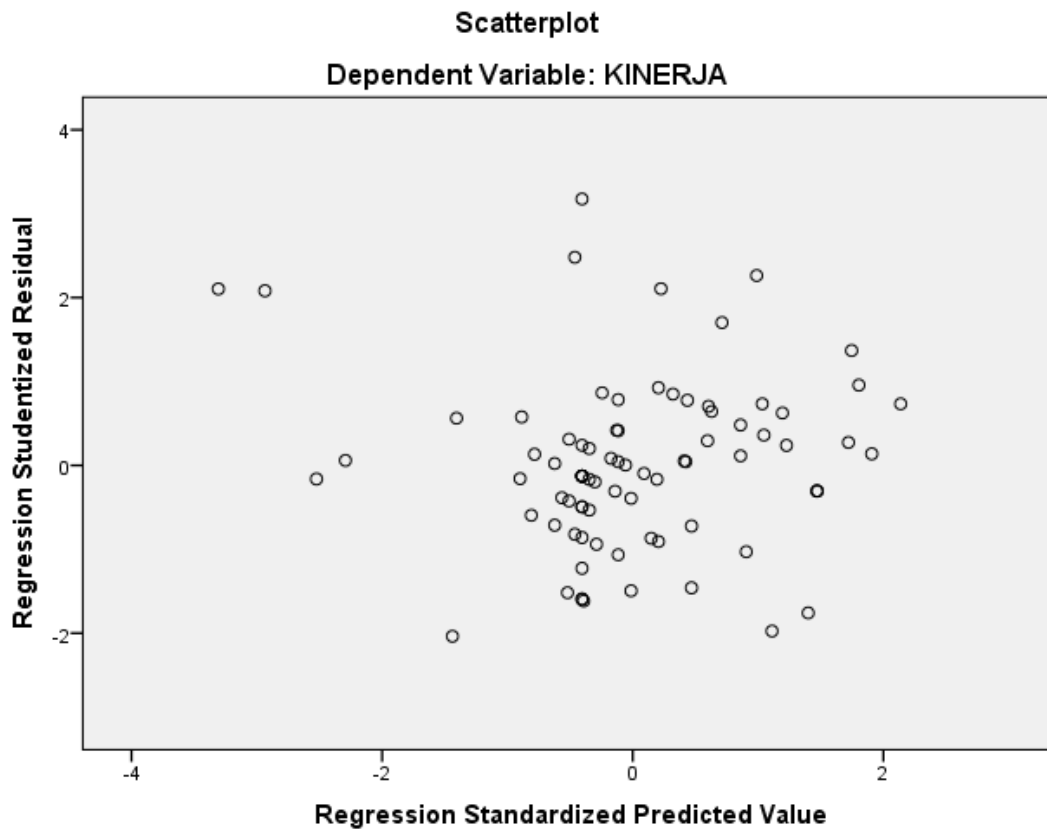
a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber : Data diolah 2019

Kedua variabel independen yakni kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi Multikolinieritas dalam variabel independent dalam penelitian.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. jika varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Juliandi 2014, hal. 161).

Dasar pengambilan keputusannya adalah : Jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso dalam Juliandi 2014, hal. 162).



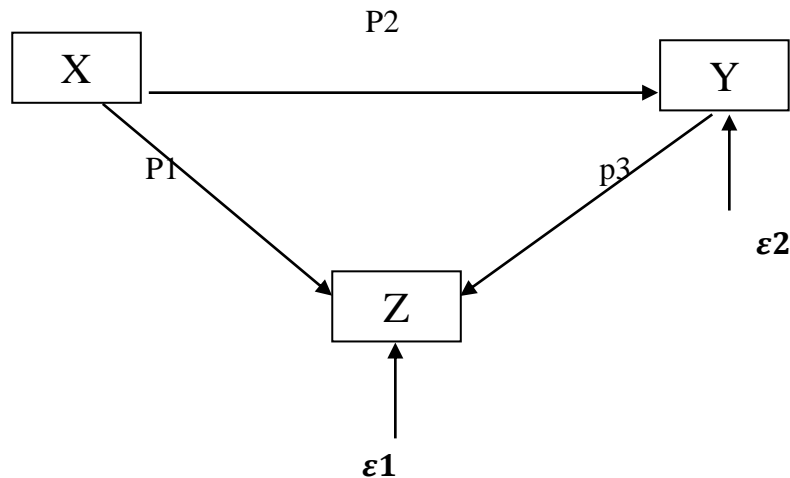
**Gambar IV.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas dan tidak teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “Tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi ini.

#### **b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Dalam analisis jalur (*path analysis*) penggunaan teoritis dalam mengembangkan diagram alur pada penelitian ini digambarkan dalam upaya memberikan kemudahan dalam pemahaman terhadap hubungan antar variabel khususnya dalam melihat variabel intervening sebagai variabel yang menimbulkan

analisis jalur pada penelitian ini. Adapun hasil pengembangan model dari analisis jalur dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



**Gambar IV.3**  
**Model Teoritik Penelitian (Model Variabel)**

Berdasarkan gambar diatas maka dapat dikemukakan sebuah model matematis dalam pengembangan hipotesis yang akan diuji berdasarkan masing-masing model dalam persamaan struktural pada penelitian ini. Adapun persamaannya :

$$\text{Persamaan Struktural 1 : } Z = P_1X + \varepsilon_1$$

$$\text{Persamaan Struktural 2 : } Y = P_2X + P_3Z + \varepsilon_2$$

### 1) Pengujian Regresi Persamaan 1

Pengujian pada persamaan struktur 1 dimana dilakukan dengan satu bagian yaitu melihat pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z). Adapun persamaan struktur 1 dapat dikemukakan pada persamaan dibawah ini :

$$\text{Persamaan Struktural 1 : } Z = P_1X + \varepsilon_1$$

- a) Pengaruh langsung Kepemimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dalam melakukan analisis data mengenai besarnya pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV.9**  
**Regresi Persamaan I**

| Coefficients <sup>a</sup> |              |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)   | 26.750                      | 3.173      |                           | 8.429 | .000 |
|                           | KEPEMIMPINAN | .363                        | .077       | .464                      | 4.713 | .000 |

a. Dependent Variable: KEPUASAN\_KERJA

Dari nilai standart coefficients diatas terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah :

(1) Koefisien X adalah  $P_1 = 0,464$

**Tabel IV.10**  
**Model summary kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z)**

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .464 <sup>a</sup> | .215     | .206              | 3.41525                    |

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sedangkan dari tabel model summary diatas nilai R-Square adalah sebesar 0,215 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai X mempengaruhi varian nilai Z adalah sebesar  $0,215 \times 100\% = 21,5\%$  sisanya 78,5% merupakan kontribusi dari

variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya yakni:

$$P\varepsilon_1 = \sqrt{1 - 0.215} = 0,886.$$

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut.

**Penentuan hipotesis.**

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh Kepemimpinan(X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh Kepemimpinan(X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

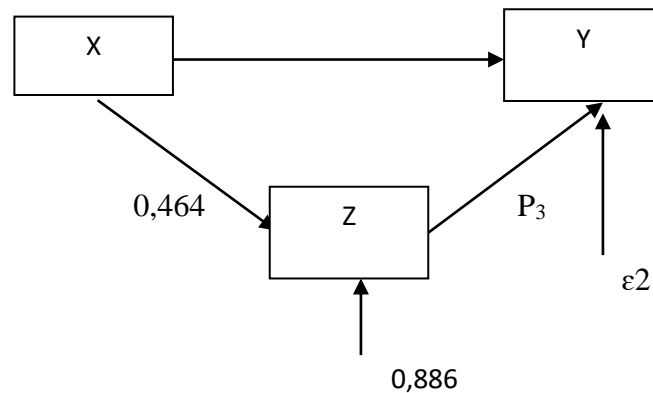
Jika probabilitas sig  $\leq$  probabilitas 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>.

Jika probabilitas sig  $\geq$  probabilitas 0,05, maka terima H<sub>0</sub> dan tolak H<sub>a</sub>.

**Penentuan dalam pengambilan keputusan.**

Berdasarkan tabel IV-9 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan sebesar 0,000 maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak H<sub>a</sub> diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z). Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,464.

Berdasarkan hasil analisis pada sub- struktur mengenai pengaruh Kepemimpinan(X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini:



**Gambar IV.4**  
**Persamaan stuktural pertama**

Berdasarkan diagram pada gambar diatas maka dapat diketahui hubungan kausalitas antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dapat disusun persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$Z = P_1X + \varepsilon_1$$

$$Z = 0,464 + 0,886$$

## 2) Pengujian Regresi Persamaan II

Dalam persamaan II guna untuk mencari pengaruh langsung Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Model persamaan yang digunakan adalah

$$Y = P_2X + P_3Z + \varepsilon_2$$



**Tabel IV.11**  
**Regresi Persamaan II**

| Coefficients <sup>a</sup> |                |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)     | 19.858                      | 3.496      |                           | 5.681 | .000 |
|                           | KEPEMIMPINAN   | .107                        | .070       | .160                      | 1.534 | .129 |
|                           | KEPUASAN_KERJA | .405                        | .089       | .472                      | 4.535 | .000 |

- a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: data diolah 2019

**Tabel IV.12**  
**Model summary kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan**

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .565 <sup>a</sup> | .319     | .302              | 2.74567                    |

- a. Predictors: (Constant), KEPUASAN\_KERJA, KEPEMIMPINAN  
b. Dependent Variable: KINERJA

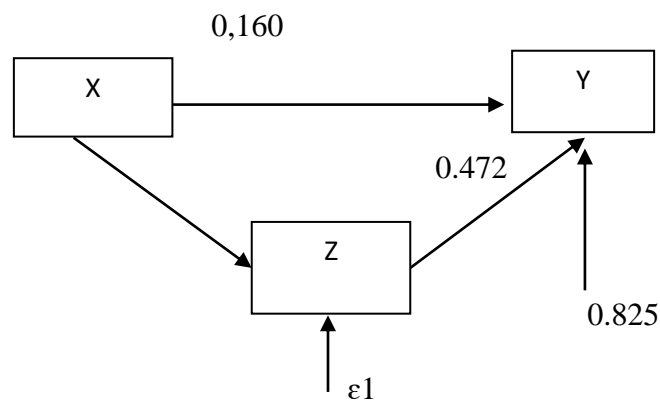
Dalam mengetahui besarnya pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis, maka dapat dilihat dari model summary pada tabel IV-12 yaitu pada nilai R-Square. Besarnya nilai R-Square ( $R^2$ ) adalah 0,319. Maka dengan demikian disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,319 \times 100\% = 31,9\%$ , sedangkan sisanya sebesar 68,1% dipengaruhi faktor lain diluar model dalam penelitian. Sementara itu dalam mengetahui besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut :

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0.319} = 0,825$$

Dari tabel koefisien terlihat ada nilai standardized coefficients beta pada kepemimpinan ( $P_2$ ) = 0,160. Sementara nilai standardized coefficients beta kepuasan kerja ( $P_3$ ) = 0.472. Sedangkan dari tabel model summary, nilai R square adalah 0.319.

Persamaannya sebagai berikut :  $Y = P_2X + P_3Z + \varepsilon_2 = 0.160 + 0.472 + 0.825$ .

Dengan demikian dapat dilihat analisis jalur sebagai berikut :



**Gambar IV.5**  
**Regresi Persamaan II**

#### a) Hasil Pengujian Analisis Jalur Pada Regresi Persamaan I dan II

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan diatas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada persamaan sub-struktur I dan II maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing persamaan struktural adalah sebagai berikut :

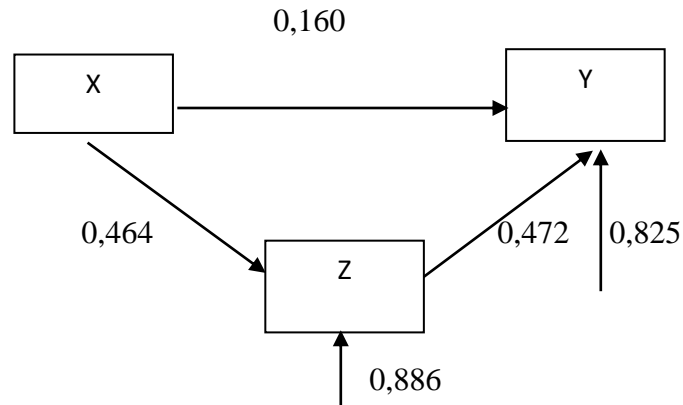
$$\text{Persamaan Struktural 1 : } Z = P_1X + \varepsilon_1$$

$$Z = 0,464 + 0,886$$

Persamaan Struktural 2 :  $Y = P_2X + P_3Z + \varepsilon_2$

$$Y = 0,160 + 0,472 + 0,825$$

Adapun diagram gambar dari model persamaan struktural 1 dan 2 dalam analisis data diatas, maka dapat dikemukakan gambar sebagai berikut :



**Gambar IV.6**  
**Model Analisis Jalur**

**(1) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

**Penentuan hipotesis :**

H<sub>0</sub> : Tidak ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

H<sub>a</sub> : Ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan**

Jika probabilitas sig ≤ probabilitas 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>

Jika probabilitas  $\text{sig} \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$

### **Penentuan pengambilan keputusan**

Berdasarkan tabel IV-11 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan diketahui sebesar 0,129. Maka dapat dikemukakan bahwa  $0,129 > 0,05$ , dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Kesimpulannya adalah bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,160.

### **(2) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera, maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

#### **Penentuan hipotesis**

$H_0$  : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$H_a$  : Ada pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

#### **Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $\text{sig} \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan diterima  $H_a$ .

Jika probabilitas  $\text{sig} \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

#### **Penentuan pengambilan keputusan.**

Berdasarkan tabel IV-11 dimana sig pada variabel kepuasan kerja diketahui sebesar 0,000 maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,472.

Berdasarkan analisis jalur pada nilai koefisien pada gambar IV-7 diatas maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) diantara masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

### 3) Pengaruh langsung (*direct effect*)

Adapun pengaruh langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan pada formulasi di bawah ini :

- a) Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai beta sebesar 0,464.
- b) Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,160
- c) Pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,472

### 4) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

Dalam menentukan pengaruh tidak langsung diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut :

- a) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) , dengan nilai beta sebesar  $0,464 \times 0,472 = 0,219$

### 5) Pengaruh total (*total effect*)

Dalam menentukan pengaruh total diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut :

- a) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z), dengan nilai beta sebesar  $0,160 + 0,219 = 0,379$ .

Adapun rangkuman hasil analisis jalur pada penjabaran mengenai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total pada masing-masing variabel dalam penelitian dapat dikemukakan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel IV.13**  
**Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan**

| Pengaruh Variabel                     | Pengaruh |                |       |
|---------------------------------------|----------|----------------|-------|
|                                       | Langsung | Tidak langsung | Total |
| Pengaruh X terhadap Z                 | 0,464    | -              | -     |
| Pengaruh (X) terhadap (Y) melalui (Z) | 0,160    | 0,219          | 0,379 |
| Pengaruh Z terhadap Y                 | 0,472    | -              | -     |
| $\epsilon_1$                          | 0,886    | -              | -     |
| $\epsilon_2$                          | 0,825    | -              | -     |

Berdasarkan hasil keseluruhan pengaruh kausalitas diantara variabel kepemimpinan (X), kinerja karyawan (Y) terhadap kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dapat disimpulkan pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 0.160, sementara nilai pengaruh tidak langsung 0,219. maka pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung. Dengan demikian, kepuasan kerja bersifat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **B. Pembahasan**

Hasil pengujian dari seluruh variabel disimpulkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat, Namun secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh setiap tabelnya. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden.

### **1. Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 4,713 dan nilai beta sebesar 0,464 dengan signifikan sebesar 0,000 ( $\text{sig. } 0,000 < 0,05$ ). Dimana kedua variabel tersebut dapat mempengaruhi satu dengan yang lainnya sehingga kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Made Suprpta dkk (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang maknanya adalah semakin baik kepemimpinan maka kepuasan karyawan semakin meningkat.

**2. Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 1,534 dan nilai beta sebesar 0,160 dengan signifikan sebesar 0,129 ( $\text{sig.}0.129 > 0,05$ ). Sehingga kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nel Arianty (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

**3. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 4,535 dan nilai beta sebesar 0,472 dengan signifikan sebesar 0,000 ( $\text{sig.}0,000 < 0,05$ ). Sehingga disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan hasil penelitian Jufrizen (2017) menyimpulkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu



persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

#### **4. Pengaruh kepemimpinan (X) dan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera**

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dengan nilai total yakni 0,379. Dengan demikian kepuasan kerja menjadi satu kesatuan dengan kepemimpinan sebagai perantara dari kepemimpinan, maka secara tidak langsung kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan hasil penelitian Aida Vitria dan Rahmi Widyanti (2018, hal.70-71) kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa menyukai pekerjaan dan pemberian *reward* akan dapat menimbulkan kinerja karyawan yang semakin tinggi.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
2. Ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera.
4. Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan itu kepemimpinan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera. Hal ini berarti kepuasan kerja sebagai variabel mediator dalam menghubungkan variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang menyangkut seluruh permasalahan yang diuji, maka penelitian memberikan saran-saran dan masukan yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini. Adapun saran-sarannya sebagai berikut:

1. Ada baiknya pemimpin PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Pembangkit Sumatera meningkatkan hubungan baik terhadap karyawan sehingga karyawan merasa dihargai dan merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan tersebut.
2. Dalam Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, hendaknya perusahaan dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik bagi karyawan terhadap manajemen perusahaan. Adanya kepercayaan dikalangan karyawan bahwa mereka akan menerima imbalan yang sesuai dengan kinerja yang dicapainya dijadikan rangsangan bagi karyawan untuk memperbaiki kepuasan kerjanya.
3. Ada baiknya pimpinan lebih tegas dan lebih adil dalam bentuk pendisposisian pekerjaan di perusahaan dan lebih memperhatikan kinerja karyawannya. Agar terciptanya keinginan perusahaan dan karyawannya.
4. Pimpinan diharapkan mampu lebih memahami kepuasankerja karyawan serta dapat memusyawarakannya dan mampu memberikan solusi pada setiap permasalahan yang terjadi sehingga tidak ada yang merasa terbebani ataupun merasa dirugikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(02), 144-150.
- Arianty, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 80-91.
- Darmaja, I. P. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Tingkat I Bali Sub Unit Sangiang Tahun 2013. *Jurnal Ekonomi*, 5(1), 50-63.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: PT. Buku Seru.
- Hariandja, M. T. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 17(1), 1-18.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis* (1st ed.). Medan: UMSU Press.
- Kasmir. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik* (3th ed.). Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Lestari, S., & Maryono, J. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi. *Jurnal Multiplier* 1(1), 70-88.
- Lubis, Y. (2018). *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- 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.

- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131-142.
- Rivai, V. H., & Nathsir, M. (2014). *The Economi Of Education*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi* (1st ed.). Jakarta: Prenhallindo.
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Jakarta: Grasindo.
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Vitria, A., & Widyanti, R. (2018). Mediasi Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada Karyawan SDM PDAM Bandarmasih Banjarmasin). *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*, 1(5), 60-73.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (4th ed.). Depok: PT Rajagrafindo Persada.