

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH  
KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENDAPATAN  
DAERAH KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**NAMA : PERMATA AKHIR PUTRI DAULAY**  
**NPM : 1905160692**  
**STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, Tanggal 14 Agustus 2023, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : PERMATA AKHIR PUTRI DAULAY  
N P M : 1905160692  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MEDAN  
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si)

Penguji II

(Yudi Siswadi, S.E., M.M)

Pembimbing

(Assoc. Prof. Rahmad Bahagia SE., M.Si)

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. Ade Ganawan, S.E., M.Si)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : PERMATA AKHIR PUTRI DAULAY  
N P M : 1905160692  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi



Assoc. Prof. Rahmad Bahagia SE., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



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



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

**Nama Lengkap** : Permata Akhir Putri Daulay  
**N.P.M** : 1905160692  
**Program Studi** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**Nama Dosen Pembimbing** : Assoc. Prof. Rahmad Bahagia SE., M.Si  
**Judul Penelitian** : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- fenomena permasalahan kurang jelas - Rumusan masalah	7/2/2023	
Bab 2	- Indikator setiap variabel - Teori	17/2/2023	
Bab 3	- Jumlah Populasi - Defenisi Operasional	27/2/2023	
Bab 4	- Hasil penelitian secara Parsial dan simultan	20/7/2023	
Bab 5			
Daftar Pustaka	- Gunakan mendeley - Artikel jurnal	20/7/2023	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	AEC	24/7/2023	

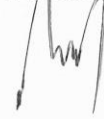
Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



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

Medan, 2023

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing



(Assoc. Prof. Rahmad Bahagia SE., M.Si)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Permata Akhir Putri Daulay  
NPM : 1905160692  
Konsentrasi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

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

Demikianlah Pemyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. Maret 2023

Pembuat Pernyataan



**PERMATA AKHIR PUTRI DAULAY**

**NB :**

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

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MEDAN**

**Permata Akhir Putri Daulay**

Program Studi Manajemen

[permataakhirputri@gmail.com](mailto:permataakhirputri@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan jumlah sampel sebanyak 45 responden yang merupakan pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang dilakukan pada penelitian ini yaitu pengukuran model (*outer model*), model struktural (*inner model*), *direct effect* (pengaruh langsung), *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak dapat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF LEADERSHIP AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION IN REVENUE AGENCY MEDAN CITY REGION**

**Permata Akhir Putri Daulay**  
Management Study Program  
[Permataakhirputri@gmail.com](mailto:Permataakhirputri@gmail.com)

*This research aims to examine and analyze the influence of leadership and motivation on employee performance mediated by job satisfaction at the Regional Revenue Agency of Medan City. In this study using the type of associative research with a total sample of 45 respondents who are employees at the Regional Revenue Board of Medan City. Data collection techniques in this study used a questionnaire. The data analysis technique used in this study is the measurement model ( outer model ), structural model ( inner model ), direct effect (direct effect), indirect effect (indirect effect) using SmartPLS 3.0. The results showed that leadership has a positive and significant effect on employee performance, motivation has a positive and significant effect on employee performance, leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction cannot mediate leadership on employee performance, job satisfaction cannot mediate motivation on employee performance.*

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

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahilahi robbil a'lamin puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini, serta shalawat beriring salam kepada Rasulullah Saw, yang membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang seperti sekarang ini, semoga kita mendapat syafaatnya di yaumul akhir nantinya. Penulisan Skripsi ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian yaitu: **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.**

Penulis menyadari tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak lain mulai dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan Skripsi ini sangatlah sulit untuk melewatinya. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Asrun Daulay dan Ibunda Nurhayati Hasibuan, serta saudara penulis Faza Khairani Daulay, Lisda Asmida Daulay, Marta Ito Daulay, dan Munawir Baqi Daulay. Tidak ada kata-kata yang dapat melukiskan kasih sayang, pengorbanan, serta jasa kalian yang tak terhingga kepada penulis dari awal perkuliahan sampai sekarang ini.



2. Bapak Assoc. Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Assoc. Prof. Rahmad Bahagia SE, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membantu penulis menyelesaikan Skripsi ini.
9. Seluruh pimpinan dan staf pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yang telah membantu dan mengizinkan penulis memperoleh data yang penulis perlukan.
10. Teman penulis: Sofia Julia Ningsih, Shintya Sundari, Reni Wahyuni, Wiwin Rafianti Dan Fandya Putri. Yang telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis dari awal perkuliahan sampai sekarang ini. Terimakasih telah menjadi bagian 4 tahun perjalanan hidup ini, tanpa kalian mungkin penulis tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.

11. Rekan-rekan kelas M manajemen Pagi dan Kelas H Manajemen malam yang telah bersama-sama saling mendukung dan menyertai penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
12. Dan tak lupa untuk diri saya sendiri Permata Akhir Putri Daulay yang sudah berjuang sampai di titik ini.
13. Semua Pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT. berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang membantu. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis serta bagi yang membacanya. Jika terdapat kata-kata yang salah ataupun ada kekurangan dalam penyusunan skripsi, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya.

Medan, Juni 2023

**Permata Akhir Putri Daulay**  
**NPM: 1905160692**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Rumusan Masalah .....	6
1.5. Tujuan Penelitian.....	7
1.6. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1. Landasan Teori .....	9
2.1.1. Kinerja Pegawai.....	9
2.1.2. Kepemimpinan .....	15
2.1.3. Motivasi .....	21
2.1.4. Kepuasan Kerja.....	25
2.2. Kerangka Konseptual .....	30
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	30
2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	31
2.2.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	31
2.2.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	32
2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	33
2.2.6. Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.....	33
2.2.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	34
2.3. Hipotesis .....	35
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1. Pendekatan Penelitian.....	37
3.2. Defenisi Operasional .....	37

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
3.3.1. Tempat Penelitian .....	39
3.3.2. Waktu Penelitian.....	39
3.4. Populasi dan Sampel .....	39
3.4.1. Populasi .....	39
3.4.2. Sampel .....	40
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.5.1. Wawancara .....	41
3.5.2. Data Dokumentasi .....	41
3.5.3. Kuesioner (Angket) .....	41
3.6. Teknik Analisis Data .....	43
3.6.1. Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	44
3.6.2. Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	45
3.6.3. Pengujian Hipotesis .....	46
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
4.1. Hasil Penelitian.....	49
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	49
4.1.2. Karakteristik Responden.....	49
4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian .....	51
4.2. Hasil Analisis Data .....	58
4.2.1. Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	58
4.2.2. Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	61
4.3. Pengujian Hipotesis .....	63
4.3.1. <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung) .....	64
4.3.2. <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak langsung).....	66
4.3.3. Total Effect .....	67
4.4. Pembahasan .....	68
4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai .....	68
4.4.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.....	69
4.4.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja.....	70
4.4.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	70
4.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	71

Kepuasan kerja .....	72
4.4.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	73
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>74</b>
5.1. Kesimpulan.....	74
5.2. Saran .....	74
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	38
Tabel 3.2 Waktu Penelitian .....	39
Tabel 3.3 Data Jumlah Pegawai Sekretariat BAPENDA.....	40
Tabel 3.4 Skala pengukuran Likert .....	41
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	49
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Responden .....	50
Tabel 4.3 Usia Responden.....	50
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai .....	51
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kepemimpinan.....	53
Tabel 4.6 Skor Angket variabel Motivasi .....	55
Tabel 4.7 Skor Angket variabel Kepuasan Kerja.....	57
Tabel 4.8 <i>Construct and Reliability Validity</i> .....	59
Tabel 4.9 <i>Heretroit- Monotroit Ratio (HTMT)</i> .....	60
Tabel 4.10 Hasil <i>Uji R-Square</i> .....	61
Tabel 4.11 Hasil <i>Uji F- Square</i> .....	62
Tabel 4.12 <i>Direct Effect</i> .....	65
Tabel 4.13 <i>Indirect Effect</i> .....	66
Tabel 4.14 <i>Total Effect</i> .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	35
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	64

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi. sumber daya manusia sebagai unsur yang dapat menentukan proses pengembangan pada suatu organisasi, pada dasarnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam suatu organisasi dibutuhkan sumber daya yang dapat menunjang kegiatan dari organisasi tersebut.

Sumber daya organisasi dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Sumber daya manusia meliputi semua anggota yang bekerja di suatu lembaga atau perusahaan dengan peran dan fungsinya masing-masing. Organisasi akan mencapai tujuannya apabila ada sumber daya manusia berkualitas yang bersedia memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya kinerja yang baik dalam sumber daya manusia tersebut. Kinerja tersebut akan memberikan langkah awal untuk perusahaan menilai sejauh mana perusahaan telah menjalankan kegiatan operasionalnya. Hasil dari kinerja yang dicapai dapat menilai keberhasilan dari sistem kinerja yang ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya kinerja yang baik dalam sumber daya manusia tersebut. Kinerja tersebut akan memberikan langkah awal untuk perusahaan menilai sejauh mana perusahaan telah menjalankan kegiatan operasionalnya. Hasil dari kinerja yang dicapai dapat menilai keberhasilan dari sistem kinerja yang ditetapkan. Pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan pencapaian suatu organisasi. penilaian kinerja



pegawai harus dilakukan secara berkala oleh pimpinan organisasi karena dengan penilaian kinerja, suatu organisasi dapat mengetahui seberapa besar seorang pegawai berkontribusi pada organisasinya.

Penilaian kinerja pegawai pasal 1 Peraturan Wali Kota Medan No 29 Tahun 2018 penilaian berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Untuk meningkatkan kinerja dalam suatu instansi tentunya harus ada upaya yang diberikan kepada pegawai seperti, kepemimpinan, motivasi yang tepat.

Kepemimpinan sangat penting dan berpengaruh dalam proses kegiatan operasional dalam organisasi. Karena sikap pemimpin sangat dibutuhkan untuk menciptakan hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawainya, dan merupakan salah satu bentuk pencegahan kinerja yang buruk. Seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula (Harahap & Khair, 2019).

Motivasi merupakan salah satu cara yang bisa dilakukan untuk mendorong semangat pegawai dalam menjalankan aktivitasnya Motivasi yang diberikan oleh pimpinan akan menjadi suatu bentuk pemberian dari perusahaan berupa balas jasa atas kinerja pegawainya. Motivasi akan memberikan perubahan pada seseorang yang muncul akibat dari perasaan, jiwa dan emosi sehingga mendorong untuk melakukan tindakan sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan tersebut (Wahyudi & Tupti, 2019).

Dengan terciptanya kinerja yang baik maka kepuasan kerja seorang karyawan akan muncul. Kepuasan kerja akan muncul jika seorang pegawai merasa pekerjaan yang dia berikan kepada instansi sesuai dengan apa yang diharapkan, dan kepuasan tersebut muncul dikarenakan pegawai merasa nyaman dengan pimpinan, lingkungan dan juga para pegawai lainnya.

Badan Pendapatan Daerah Kota Medan terletak di Jl. A.H Nasution No. 32 Medan. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2017, bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Medan merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan lingkup keuangan daerah yang berkaitan dengan pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah yang dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Wali Kota melalui Sekretaris Daerah.

Berdasarkan pengalaman magang dan pra riset awal yang dilakukan oleh penulis pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan maka ditemukan permasalahan mengenai kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan, dimana masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal diluar pekerjaan. Misalnya, seperti pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai tidak langsung dikerjakan oleh pegawai melainkan mengerjakan hal pribadi pegawai terlebih dahulu. Permasalahan mengenai kepemimpinan yaitu pimpinan yang kurang tegas menegur pegawai yang tidak mematuhi peraturan organisasi mengenai waktu jam kerja. Adanya pegawai yang keluar masuk perusahaan pada saat jam kerja, pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, beberapa pegawai yang terlambat masuk dan juga pegawai yang pulang sebelum waktunya. Selain itu adanya komunikasi yang kurang baik antara pimpinan

dengan pegawainya. Maka dari itu pimpinan harus lebih tegas kepada pegawai untuk menghindari adanya pegawai yang melanggar aturan organisasi.

Serta permasalahan yang berkaitan dengan motivasi, belum optimalnya motivasi yang diberikan kepada pegawai. Dapat dilihat dari kurangnya minat pegawai mengerjakan pekerjaannya dikarenakan kebutuhan pegawai tidak sepenuhnya terpenuhi seperti kondisi kerja yang kurang nyaman, ruangan yang sempit, kurangnya fasilitas kerja dan rutinitas pegawai yang tidak berubah atau sama di setiap harinya membuat pegawai merasa bosan menyebabkan pekerjaan menumpuk dan terbengkalai. Maka pimpinan harus meningkatkan motivasi agar pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dan merasa terarahkan dalam bekerja.

Dengan adanya kepemimpinan yang masih kurang tegas dan motivasi yang belum terpenuhi dari pimpinan dapat menyebabkan pegawai merasakan ketidakpuasan dalam bekerja. Atasan harus memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih giat karena keefektifitasan kinerja dapat berpengaruh pada keberlangsungan organisasi ataupun perusahaan.

Dengan demikian, peneliti melihat adanya permasalahan dalam kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Kinerja yang tidak akan terlepas dari peran atasannya dalam memimpin bawahannya. Maka dari permasalahan tersebut sangat penting bagi organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, mengenai permasalahan kepemimpinan dan motivasi mengukur kinerja pegawai melalui kepuasan kerja yaitu:

1. Kinerja pegawai yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, dimana masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal diluar pekerjaan
2. Kepemimpinan yang kurang efektif terlihat dari pemimpin yang kurang tegas dan loyal terhadap pegawai dalam memberi dorongan terhadap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Motivasi yang diberikan pimpinan belum terpenuhi sepenuhnya, seperti kondisi kerja yang kurang nyaman, ruangan yang sempit dan fasilitas yang terbatas.
4. Masih ada pegawai yang belum merasakan kepuasan kerja dikarenakan pimpinan yang kurang tegas serta kurangnya motivasi yang diberikan membuat pegawai kurang memperhatikan pekerjaannya.

## **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan pengalaman magang dan pra riset awal yang dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan ditemukan beberapa permasalahan. Mengingat adanya keterbatasan waktu dan pengetahuan, maka penulis hanya membatasi masalah tentang Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di bagian sekretariat pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan batasan masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?
7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan dan menambah khazanah keilmuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Universitas**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dalam kajian keilmuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya manusia.

#### **b. Bagi perusahaan**

penelitian ini bermanfaat untuk memberikan sumbangan atau acuan bagi pihak instansi dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang.

#### **c. Bagi Penelitian Selanjutnya**

penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam melakukan penelitian untuk permasalahan yang sama.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam sebuah organisasi, untuk melihat perkembangan suatu organisasi adalah dengan melihat kinerja pegawai pada organisasi tersebut. Kinerja pegawai sangat dibutuhkan karena semakin tinggi kualitas sumber daya manusia di dalam suatu organisasi akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai. Suatu organisasi dapat mengukur seorang pegawai dengan melihat kinerja yang dilakukan dari masing – masing pegawainya.

Peraturan Wali Kota Medan No 29 Tahun 2018 pada pasal 1 kinerja adalah hasil kerja atau hasil pelaksanaan tugas PNS sesuai dengan tanggung jawab baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang untuk melaksanakan aktivitas, kerja dalam upaya mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar aturan yang berhubungan dengan hukum dan sesuai dengan moral maupun gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Tanjung et al., 2022). Kinerja pegawai merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk menentukan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, Tanggung jawab yang diberikan kepada organisasi selama periode waktu tertentu dapat digunakan secara relatif mengukur kinerja pekerjaan ( Siagian & Khair, 2018).



Menurut (Mangkunegara, 2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya menurut (Kasmir, 2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sementara Menurut (Sutrisno, 2014) kinerja adalah sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan dan selama kurun waktu tertentu.

Berdasarkan defenisi-defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja maupun proses yang telah dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas - tugas dan aktivitas kerja secara kualitas dan kuantitas dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai sangatlah penting bagi suatu organisasi karena berhubungan erat dengan tujuan organisasi itu sendiri, semakin baik kinerja pegawainya maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai.

#### **2.1.1.2. Manfaat Kinerja**

Dalam suatu instansi / organisasi haruslah mengetahui manfaat dari kinerja pegawai untuk menjadi bahan evaluasi bagi organisasi dari kinerja pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut ( Rivai & Sagala, 2013) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.

3. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
4. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
5. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

### **2.1.1.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam suatu organisasi tidak selamanya kinerja pegawai baik, maka dibutuhkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sehingga hasil yang diberikan kepada organisasi dapat berupa baik maupun buruk. Menurut (Kasmir, 2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja.

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang

baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

#### 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.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya kepemimpinan

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

#### 8. Budaya organisasi

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

mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja disekitar

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

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

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

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memngaruhi kinerja.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja**

Indikator merupakan alat yang dapat memberikan penilaian terhadap kondisi tersebut (Mangkunegara,2013)menyatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut (Kasmir, 2016) adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut :

##### **1. Kualitas (Mutu)**

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kuantitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu. Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati kesempurnaan.

##### **2. Kuantitas (Jumlah)**

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus yang diselesaikan.

##### **3. Waktu (jangka waktu)**

Dalam pekerjaan tertentu diberikan batas waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat

diselesaikan atau suatu produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Semakin cepat suatu pekerjaan tersebut di selesaikan, maka makin baik kinerja nya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaiannya suatu pekerjaan, maka kinerja nya menjadi kurang baik.

#### 4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan anggaran yang telah di tetapkan tersebut digunakan sebagai acuan bagi karyawan agar tidak melebihi batas anggaran. Apabila anggaran melebihi batas maka akan terjadi pemborosan sehingga kinerja nya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

#### 5. Pengawasan

Setiap perusahaan membutuhkan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6. Hubungan antar Karyawan

Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar sesama karyawan.

### **2.1.2. Kepemimpinan**

#### **2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan**

Suatu organisasi dapat berjalan dengan baik pastinya memiliki pegawai yang mempunyai kinerja yang baik, dan pegawai yang bisa menjalankan tugasnya berdasarkan prosedur yang sesuai. Hal itu tidak terlepas dari kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin, kepemimpinan merupakan aspek pendorong suatu

suksesnya pencapaian organisasi atau pencapaian perusahaan. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik dan efektif maka tujuan organisasi atau perusahaan akan sulit tercapai.

Kepemimpinan adalah tindakan dan perilaku yang terkandung dalam diri atau dilakukan oleh pemimpin yang dapat mempengaruhi kelompok lain sesuai dengan keinginan dan pencapaian kepemimpinan itu sendiri (Saputra et al., 2021). Menurut (Rivai, 2014) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan yang ada dalam diri seseorang untuk memimpin, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan orang lain atau anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu (Siswadi & Arif, 2021).

Sementara (Moehariono, 2012) kepemimpinan adalah proses seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi-visi organisasi. Selanjutnya menurut (Siagian, 2009) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disengaja.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan tindakan atau perilaku seseorang untuk mempengaruhi atau mengarahkan orang lain untuk melakukan sesuatu pekerjaan agar mencapai hasil yang diharapkan.

### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan**

Menurut (Timotius, 2016), tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan Pemimpin sebagai sosok yang paling bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan yang diambil sekarang, akan menentukan hasil pada saat sekarang dan dimasa yang akan datang.
2. Kebanggaan Berada satu tempat kerja dengan seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan dengan baik, menjadi satu kebanggaan tersendiri bagi bawahan. Walaupun pihak-pihak lain mencela dan membenci. Setiap kepemimpinan bisa berhasil pada waktu dan tempat yang tepat. Sekarang tergantung bagaimana seorang pemimpin menerapkannya.
3. Kepercayaan  
Kepemimpinan hendaknya bisa member kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

### **2.1.2.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Adapun menurut (Noor, 2013) faktor - faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu:

1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna.
2. Perubahan dalam system nilai masyarakat.
3. Batas standar pendidikan dan pelatihan.
4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal.



5. Perubahan dalam organisasi kerja.
6. Pengaruh dari serikat dagang.
7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan.
8. Peraturan pemerintah.

Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut (Sutikno, 2014) adalah:

1. Keahlian dan pengetahuan.

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

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

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

3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.

Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak, dan kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan

kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalin kepemimpinannya.

#### 4. Sifat-sifat kepribadian pengikut.

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

### **2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan**

Menurut (Kartono, 2017) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

#### 2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

#### 3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

#### 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

#### 5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

#### 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Menurut (Wibowo, 2010) Ada 4 (empat) indikator kepemimpinan yaitu :

##### 1. Jujur

Kejujuran berkaitan erat dengan nilai-nilai dan etika.

##### 2. Berorientasi ke depan

Kemampuan berorientasi kedepan bukan berarti orang harus memiliki kekuatan penglihatan magis untuk melihat sesuatu hal yang ada di masa depan. Realitanya jauh lebih sederhana yaitu kemampuan menentukan atau memilih tujuan yang diinginkan, kearah mana perusahaan, atau komunitas akan di bawa.

##### 3. Kompeten

Kompetensi kepemimpinan mengacu pada catatan prestasi si pemimpin dan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tidak mengacu secara

spesifik kepada kemampuan pemimpin dibidang teknologi dalam kegiatan operasional sja, tetapi tergantung dari posisi pemimpin dan kondisi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberi contoh, inspirasi, tantangan, memungkinkan orang bertindak, dan member semangat pada bawahannya.

#### 4. Membangkitkan semangat (motivasi)

Kepemimpinan yang membangkitkan semangat dapat memenuhi kebutuhan para bawahannya akan arti dan tujuan dalam hidup, artinya menjadikan anggotanya lebih bersemangat, positif, dan optimis mengenai masa depan yang memberikan harapan pada orang lain.

### **2.1.3. Motivasi**

#### **2.1.3.1. Pengertian Motivasi**

Dalam setiap pegawai yang bekerja dalam suatu perusahaan atau organisasi memerlukan motivasi dari seorang pemimpin. Karena motivasi dapat memperlancar pekerjaan dari seorang pegawai. Menurut (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Selanjutnya Menurut (Rivai & Sagala, 2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2016) mengemukakan motivasi merupakan suatu hal yang dapat membantu mendorong setiap manusia untuk bekerja dengan lebih giat.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih giat dalam mencapai tujuan.

### **2.1.3.2. Tujuan Motivasi**

Menurut (Saydam, 2000) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
6. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Menurut (Kadarisman, 2013) tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Dalam pemberian motivasi , terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan – kekurangannya.

Menurut Peraturan Wali Kota Medan No 8 Tahun 2022 mengenai Pedoman Pemberian Penghargaan Kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintahan Kota Medan. Pada pasal 2 disebutkan bahwa pemberian penghargaan kepada pegawai ASN bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

### 2.1.3.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Sunyoto, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada yaitu: promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan dan keberhasilan dalam bekerja.

Menurut (Saydam, 2000) mengemukakan motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor- faktor tersebut dapat dibedakan atas:

1. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri.

Faktor yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya seorang pegawai. Munculnya unjuk rasa, pemogokan dan terjadinya ketidakseimbangan dan ketidakharmonisan hubungan kerja antara organisasi dengan pegawainya.

2. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan.

Kondisi lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Sedangkan menurut (Siagian, 2003) Motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

1. Faktor-faktor internal adalah : Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, Harga diri, Harapan pribadi, Kebutuhan, Keinginan, Kepuasan kerja, dan Prestasi kerja yang dihasilkan.
2. Faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: Jenis dan sifat pekerjaan, Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,

Organisasi tempat bekerja, Situasi lingkungan pada umumnya, dan System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

#### **2.1.3.4. Indikator Motivasi**

Indikator – Indikator Motivasi kerja Menurut (Afandi, 2018) yaitu :

##### **1. Balas jasa**

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasa yang dilibatkan pada organisasi, seperti : Pemberian hadiah atau reward dan Promosi jabatan

##### **2. Kondisi kerja**

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

##### **3. Fasilitas kerja**

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

##### **4. Prestasi kerja**

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk setiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain yang berbeda.

##### **5. Pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri.**

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau ditolak.

Menurut (Mangkunegara, 2013) motivasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Kerja keras

Kegiatan yang dikerjakan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan.

2. Orientasi Masa Depan

Gambaran tentang masa depan ini diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan rencana yang disusun oleh individu untuk mencapai tujuan yang sudah dicapai.

3. Usaha untuk maju

Meningkatkan keinginan berupaya memajukan yang ingin dicapai.

4. Ketekunan

Upaya bersinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

5. Pemanfaatan waktu

Pemanfaatan waktu yang dimaksudkan dengan memanfaatkan waktu sebaik mungkin karena waktu merupakan hal yang sangat berharga.

#### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami seorang pegawai, semakin baik kondisi suatu organisasi maka pegawai akan merasa semakin puas dalam pekerjaan yang dilakukan. Menurut (Mangkunegara, 2013) suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan



pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan.

Menurut (Mathis & Jackson, 2001) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari hasil evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan – harapan tidak terpenuhi. (Wibowo, 2015) kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki karyawan setelah merasakan pekerjaan dan penghargaan dari suatu perusahaan (Dinata & Talim, 2022).

Kepuasan dapat dilihat dan dievaluasi dari jabatan dan penghargaan lainnya. Kepuasan kerja dapat mendukung kinerja karyawan dan mendorong keuntungan bagi perusahaan, setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasannya pun akan berbeda-beda. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami seseorang yang bersifat positif setelah melakukan pekerjaannya dan setelah mendapatkan penghargaan dari suatu perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.4.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya pasti akan merasakan kepuasan jika pekerjaan tersebut dapat dikerjakan dengan baik, dan jika ada penghargaan dari organisasi tersebut. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut (Mangkunegara, 2013) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor pegawai

Yaitu kecerdasan (IQ) , kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, emosi, cara berpikir, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian dan masa kerja.

2. Faktor Pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut (Sutrisno, 2014) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
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, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

#### **2.1.4.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Luthans, 2012) adapun indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

##### **1. Gaji**

Gaji merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan Tingkat dimana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada kinerja karyawan.

##### **2. Promosi**

Promosi merupakan kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan.

##### **3. Pengawasan**

Pengawasan merupakan suatu tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.

##### **4. Rekan Kerja**

Rekan kerja merupakan rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok

## 5. Kondisi Kerja

Kondisi kerjamerupakan apabila kondisi keja bagus, akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan akan berdampak sebaliknya. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2013) mengatakan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

### 1. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

### 2. Tingkat ketidakhadiran (absen)

Karyawan - karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

### 3. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

#### 4. Tingkat Pekerjaan.

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada karyawan yang mencucuki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

#### 5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan merupakan salah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena kepemimpinan seorang pemimpin sangat penting dan sangat erat hubungan dalam usaha suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik dan efektif akan membuat suatu organisasi sulit untuk mencapai tujuannya. Dalam hal kepemimpinan tersebut seorang pegawai membutuhkan sosok seorang pemimpin yang bisa mendorong pekerjaan mereka sehingga kinerjanya akan meningkat.

Menurut (Edison et al., 2017) keberhasilan dan kegagalan organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin sesuai dengan wilayahnya dan seharusnya seorang pemimpin bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan. Berdasarkan penelitian sebelumnya (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Bahagia et al., 2018), (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018), (Suhanta et al., 2022), (Jufrizen, 2017), (Nasution, 2018)

menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih giat dalam mencapai tujuan. (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi dari seorang pimpinan dapat membuat seorang pegawai lebih giat melakukan pekerjaannya karena mereka merasakan adanya kepuasan bekerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya menurut (Hendra, 2020), (Wahyudi & Tupti, 2019), (Tirtayasa & Harahap, 2020), (Sembiring et al., 2021), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian (Fachrezi & Khair, 2020), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen & Hadi, 2021), (Gultom, 2014), (Iskandar & Yusnandar, 2021), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Hidayat et al., 2020) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.2.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, karena semakin baik pimpinan dalam suatu organisasi tersebut maka kinerja pegawai akan semakin baik pula sehingga terciptanya kepuasan kerja. Kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan yang baik antara mereka yang memimpin dan dipimpin sehingga akan tercipta rasa saling menghargai, menghormati, dan rasa saling percaya antar sesama. Dari sikap tersebut akan dapat meningkatkan semangat bekerja seorang pegawai sehingga akan tercipta kepuasan kerja.

Seorang pemimpin harus mempunyai pemikiran yang luas dan kreatif agar dapat membangun suatu organisasi yang baik dan berkembang. menurut (Siagian, 2009) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disengaja.

Dalam penelitian sebelumnya (Fachrezi & Khair, 2020), (Astuti & Iverizkinawati, 2018), (Hakim et al., 2023) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan pada penelitian (Harahap & Khair, 2019), (Saputra et al., 2021) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.2.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia maka organisasi tidak akan dapat berjalan. Seorang pegawai memerlukan motivasi dari seorang pemimpin, semakin baik motivasi yang diberikan oleh seorang pimpinan maka pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Menurut (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Dalam penelitian sebelumnya (Adam et al., 2021) menyatatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian (Rivaldo & Ratnasari, 2020) motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Sembiring et al.,

2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh seseorang dari hasil pekerjaan atau dari penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi. Kepuasan kerja bukan hanya berasal dari penghargaan yang diberikan oleh organisasi saja melainkan perasaan yang berhubungan situasi kerja, rekan kerja, lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi suatu kinerja.

Menurut (Mangkunegara, 2013) suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Dalam penelitian sebelumnya (Adhan et al., 2019), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Jufrizen et al., 2018), (Tanjung et al., 2022), (Jufrizen, 2017), (Muslih & Pratama, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Rivaldo & Ratnasari, 2020), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Yusnandar & Muslih, 2021) kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.2.6. Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dapat memimpin anggotanya dan mempengaruhi bawahannya secara tegas untuk menjalankan visi-misi organisasi. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dan seorang pemimpin harus mampu



menjalankan organisasi dengan baik. Hal tidak akan terlepas dari sumber daya manusianya yaitu para pegawai.

Pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja jika kepemimpinan dalam organisasi tersebut berjalan dengan baik. Kinerja seorang pegawai akan meningkat jika pemimpinnya dapat memberikan hal-hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja.

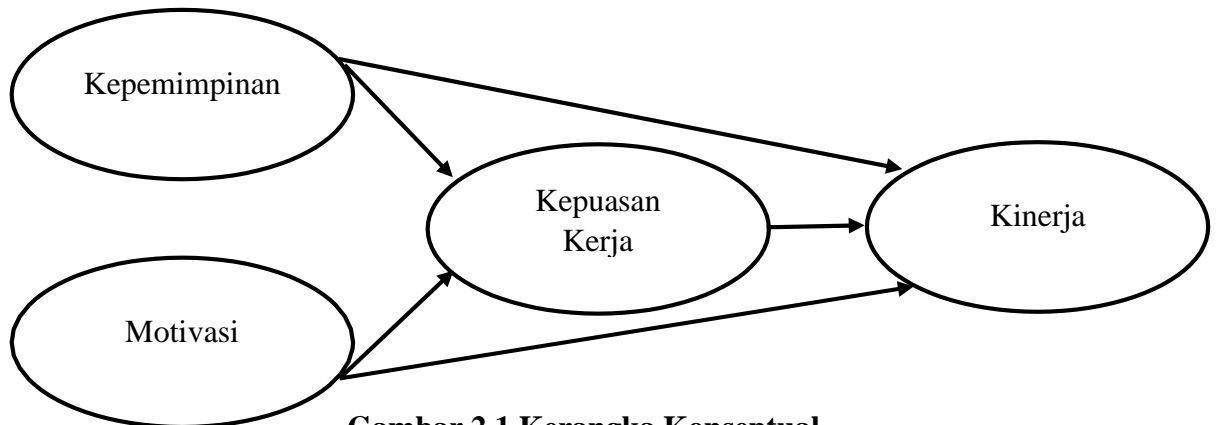
Dalam penelitian sebelumnya (Adam et al., 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Ritonga & Bahri, 2022) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **2.2.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menjalankan suatu perusahaan atau organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia maka suatu organisasi tidak akan dapat menjalankan tujuannya. Sumber daya manusia membutuhkan pengelolaan yang baik agar sumber daya manusia tersebut dapat menjalankan pekerjaannya. Seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya membutuhkan motivasi dari organisasi agar pegawai tersebut merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga terdorong untuk melakukan pekerjaan dan kinerjanya pun akan meningkat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya (Riqko & Halilintar, 2022) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian dan penjelasan diatas, maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam gambar sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban yang empiris. Berdasarkan rumusan masalah dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan
4. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan

5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan
6. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan
7. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terdiri dari 2 variabel bebas yakni Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2), 1 variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y), dan 1 variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja (Z). Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif, menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

#### **3.2. Defenisi Operasional**

Definisi operasional merupakan penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang diklarifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Dimana dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas yakni Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2), 1 variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y), dan 1 variabel mediasi yaitu Kepuasan kerja (Z).

**Tabel 3.1**  
**Defenisi Operasional**

No.	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator
1.	Kepemimpinan (X1)	kepemimpinan diartikan sebagai proses pengaruh mempengaruhi antar pribadi atau antar orang dalam situasi tertentu melalui proses komunikasi yang terarah untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Mengambil Keputusan</li> <li>2. Kemampuan Memotivasi</li> <li>3. Kemampuan Komunikasi</li> <li>4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan</li> <li>5. Tanggung Jawab</li> <li>6. Kemampuan Mengendalikan Emosional. (Kartono, 2017)</li> </ol>
2.	Motivasi (X2)	Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. (Sutrisno, 2016)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Balas jasa</li> <li>2. Kondisi kerja</li> <li>3. Fasilitas kerja</li> <li>4. Prestasi kerja</li> <li>5. Pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri. (Afandi, 2018)</li> </ol>
3.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. (Kasmir, 2016)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Pelaksanaan tugas</li> <li>4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan (Mangkunegara, 2013)</li> </ol>
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. (Mangkunegara, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Promosi</li> <li>3. Pengawasan</li> <li>4. Rekan Kerja</li> <li>5. Kondisi Kerja (Luthans, 2012)</li> </ol>

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yang beralamat di Jalan Abdul Haris Nasution No.32 Medan yang bergerak di bidang pemungutan pajak dan retribusi.

#### 3.3.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari minggu ketiga bulan Maret 2023 hingga Juni 2023. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No.	Kegiatan	Jan				Feb				Mar				Apr				Mei				Juli			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■	■																					
2	Pengajuan Judul				■	■	■	■	■																
3	Penyusunan Proposal									■	■	■	■												
4	Seminar Proposal													■											
5	Riset														■	■	■								
6	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■
8	Sidang Meja Hijau																								■

### 3.4. Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan dibagian sekretariat yang berjumlah 45 pegawai.

**Tabel 3.3**

**Data Jumlah Pegawai Sekretariat BAPENDA**

No	Bagian	Jumlah Pegawai
1	Kepala Badan	1
2	Sekretaris	1
3	Kasubbag Umum	1
4	Pengelola Sarana dan Prasarana	12
5	Pengadministrasian Umum	5
6	Pengelola Kepegawaian	2
7	Analisis Kepegawaian	1
8	Analisis Keuangan Pusat dan daerah	1
9	Penata Laporan Keuangan	5
10	Bendahara	2
11	Pengolah Data Laporan Pertanggung Jawaban Bendahara	6
12	Pengadministrasian keuangan	2
13	Perencana	2
14	Penyusunan Program Anggaran dan Laporan	3
15	Pelaksana	1
<b>Jumlah</b>		45

### 3.4.2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel penelitian yang dilakukan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi yang digunakan sebagai sampel yaitu seluruh karyawan yang berada dibagian sekretariat Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yang berjumlah 45 orang.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data ketika peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden.

#### 3.5.2. Data Dokumentasi

Yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian diperoleh dari perusahaan seperti sejarah perusahaan, dan jumlah pegawai dan data lainnya yang mendukung penelitian.

#### 3.5.3. Kuesioner (Angket)

Menurut (Sugiyono, 2018) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan membuat daftar tabel kemudian diberikan kepada para pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan menggunakan skala likert dengan kategori sebagai berikut:

#### 3.4 Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya kuesioner (angket) penelitian diuji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.



Menguji validitas bertujuan untuk menguji sejauhmana ketetapan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengukuran kemungkinan akan benar (Juliandi et al., 2014).

Rumus yang digunakan untuk uji validitas menggunakan teknik korelasi product moment, yaitu :

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

Keterangan:

$n$  = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x$  = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$  = jumlah pengamatan variabel Y

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

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

$\sum xy$  = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Menurut (Juliandi et al., 2014) ketentuan suatu instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

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

Pengujian Reliabilitas bertujuan untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memilih tingkat keterpercayaan yang tinggi (Juliandi et al., 2014). Teknik

yang dipakai untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik Cronbach Alpha :

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

Keterangan:

r = realibilitas instrument (cronbach alpha)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah Varians butir

$\sigma^2$  = Varians Total

Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika nilai cronbach's alpha > 0,60 dan sebaliknya dikatakan tidak reliable jika cronbach's alpha < 0,60.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan menggunakan pendekatan asosiatif dengan analisis data kuantitatif. Analisis data kuantitatif merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya.

Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

Menurut (Ghozali & Latan, 2015) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Menurut (Juliandi, 2018) ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (*R-square*), *F-square*, dan pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect*. Teknik analisa yang digunakan dalam metode (Partial Least Square) PLS adalah sebagai berikut:

### **3.6.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten

dengan indikator indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan pengujian, *construct reliability dan validity*, *Discriminant validity* (Juliandi, 2018).

#### **3.6.1.1. Construct reliability and validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

#### **3.6.1.2. Discriminant Validity**

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

#### **3.6.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)**

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain R-square, F-square; dan pengujian hipotesis yakni *direct effect, indirect effect* dan *total effect* (Juliandi, 2018).

### 3.6.2.1. *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
2. jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
3. jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

### 3.6.2.2. *F-Square* Pengukuran

*F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *F-Square* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: direct Effect, indirect Effect dan Total Effect (Juliandi, 2018).

### 3.6.3.1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini:

1. koefisien jalur (*path coefficient*)
  - a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
  - b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
2. Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value)
  - a. Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan
  - b. Jika nilai P- Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan

### 3.6.3.2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria analisis *indirect effect* adalah sebagai berikut:

1. jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan (pengaruhnya adalah tidak langsung), artinya variabel intervening “berperan” dalam mengantari/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.
2. jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel intervening “tidak berperan” dalam mengantari/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

### **3.6.3.3. Total Effect (Total Efek)**

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Bidang Sekertariat pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 12 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 10 pernyataan untuk variabel Motivasi (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada pegawai sekertariat Badan Pendapatan Daerah Kota Medan yang berjumlah 45 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut: (5) Sangat Setuju, (4) Setuju, (3) Kurang Setuju, (2) Tidak Setuju, (1) Sangat Tidak Setuju.

##### 4.1.2. Karakteristik Responden

###### 4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki- Laki	19	42%
2	Perempuan	26	58%
Total		45	100%

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.1 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah perempuan dengan jumlah responden



sebanyak 26 orang (58 %) dan laki-laki sebanyak 19 orang (42 %), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan.

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.2**  
**Tingkat Pendidikan Responden**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA	9	20%
2	DIPLOMA	1	2%
3	STRATA / 1	26	58%
4	STRATA / 2	9	20%
5	STRATA / 3	0	0%
Total		45	100%

Sumber: Data Diolah 2023

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan SLTA sebanyak 9 orang (20%), pendidikan D3 sebanyak 1 orang (2%), pendidikan Strata-1 yaitu sebanyak 26 orang (58%), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 9 orang (20%) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 0 (0%), Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai tetap pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Usia

**Tabel 4.3**  
**Usia Responden**

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30	10	22
2	31-40	20	44
3	41-50	12	27
4	diatas 50	3	7
Total		45	100

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.3 yakni karakteristik responden berdasarkan Usia , menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut Usia yang terbesar dalam penelitian ini adalah Usia 20-30 sebesar 10 orang (22%), 31-40 sebesar 20 orang (44%), 41-50 orang (27%), di atas 50 sebesar 3 orang (7%). Dengan demikian, yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang memiliki usia 41-50 sebesar 41-50 orang (27%) pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.

#### 4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Kepuasan Kerja (Z). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

##### 4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai**

Pernyataan No	Jawaban Responden Kinerja Pegawai											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	53	21	47	0	0	0	0	0	0	45	100
2	25	56	19	42	1	2	0	0	0	0	45	100
3	25	56	20	44	0	0	0	0	0	0	45	100
4	26	58	19	42	0	0	0	0	0	0	45	100
5	27	60	18	40	0	0	0	0	0	0	45	100
6	20	44	23	51	2	4	0	0	0	0	45	100
7	25	56	17	38	3	7	0	0	0	0	45	100
8	26	58	18	40	1	2	0	0	0	0	45	100

Sumber: Data Diolah 2023

Dari Tabel 4.4 dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai:

1. Pernyataan Saya selalu cermat dalam melakukan pekerjaan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).
2. Pernyataan Saya dapat mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan akurat responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
3. Pernyataan Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
4. Pernyataan Saya mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase (58%).
5. Pernyataan Saya memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan yang dikerjakan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 28 orang pegawai dengan persentase (60%).
6. Pernyataan Saya mampu bekerja dengan program yang ditetapkan responden memilih jawaban Setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase (51%).
7. Pernyataan Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
8. Pernyataan Saya memiliki kesadaran untuk mengerjakan tugas responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase (58%).

#### 4.1.3.2. Variabel Kepemimpinan (X1)

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Variabel Kepemimpinan**

Pernyataan No	Jawaban Responden Kepemimpinan (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	53	20	44	1	2	0	0	0	0	45	100
2	27	60	17	38	1	2	0	0	0	0	45	100
3	24	53	20	44	1	2	0	0	0	0	45	100
4	21	47	22	49	2	4	0	0	0	0	45	100
5	22	49	22	49	1	2	0	0	0	0	45	100
6	21	47	20	44	4	9	0	0	0	0	45	100
7	22	49	22	49	1	2	0	0	0	0	45	100
8	20	44	24	53	1	2	0	0	0	0	45	100
9	20	44	23	51	2	4	0	0	0	0	45	100
10	24	53	18	40	3	7	0	0	0	0	45	100
11	24	53	18	40	3	7	0	0	0	0	45	100
12	26	58	18	40	1	2	0	0	0	0	45	100

Sumber: Data Diolah 2023

Dari Tabel 4.5 dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pernyataan Pimpinan saya selalu melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).
2. Pernyataan Jika ada permasalahan, pimpinan saya bersedia membantu dan memberikan solusi dalam rangka mencapai keputusan instansi responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 27 orang pegawai dengan persentase (60%).
3. Pernyataan Pimpinan saya selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).

4. Pernyataan Pimpinan saya menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus responden memilih jawaban Setuju sebanyak 22 orang pegawai dengan persentase (49%).
5. Pernyataan Pimpinan selalu memberikan arahan pada tugas yang sifatnya kompleks responden memilih jawaban Setuju sebanyak 22 orang pegawai dengan persentase (49%).
6. Pernyataan Pegawai mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan mengenai tugas yang diberikan responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 21 orang pegawai dengan persentase (47%).
7. Pernyataan Pimpinan saya mampu membuat hubungan yang baik dengan bawahannya responden memilih jawaban Setuju sebanyak 22 orang pegawai dengan persentase (49%).
8. Pernyataan Pimpinan saya mampu menggerakkan pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik responden memilih jawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).
9. Pernyataan Pimpinan mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan pegawainya responden memilih jawaban Setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase (51%).
10. Pernyataan Pemimpin memiliki kepedulian terhadap pegawai mengenai harapan dan keinginan pegawai responden memilih jawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).
11. Pernyataan Pimpinan menghargai pendapat para pegawai walaupun tidak sesuai dengan pendapatnya responden memilih jawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).

12. Pernyataan Pemimpin mampu menghindari situasi yang bisa memicu munculnya emosi negative responden memilih jawaban Setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase (58%).

#### 4.1.3.3. Variabel Motivasi (X2)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Variabel Motivasi**

Pernyataan	Jawaban Responden Motivasi (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	38	26	58	2	4	0	0	0	0	45	100
2	18	40	26	58	1	2	0	0	0	0	45	100
3	15	33	28	62	2	4	0	0	0	0	45	100
4	18	40	25	56	2	4	0	0	0	0	45	100
5	17	38	26	58	2	4	0	0	0	0	45	100
6	19	42	23	51	3	7	0	0	0	0	45	100
7	19	42	24	53	2	4	0	0	0	0	45	100
8	17	38	21	47	7	16	0	0	0	0	45	100
9	18	40	20	44	7	16	0	0	0	0	45	100
10	18	40	25	56	2	4	0	0	0	0	45	100

Sumber: Data Diolah 2023

Dari tabel 4.6 dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Motivasi senagai berikut:

1. Pernyataan Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji sesuai dengan standart yang berlaku responden memilih jawaban Setuju sebanyak 26 orang responden dengan persentase (58%).
2. Pernyataan Bonus yang diberikan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai responden memilih jawaban Setuju sebanyak 26 orang responden dengan persentase (58%).

3. Pernyataan Atasan membantu pegawai yang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan responden memilih jawaban Setuju sebanyak 28 orang responden dengan persentase (62%).
4. Pernyataan Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya responden memilih jawaban Setuju sebanyak 25 orang responden dengan persentase (56%).
5. Pernyataan Fasilitas kerja yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja responden memilih jawaban Setuju sebanyak 26 orang responden dengan persentase (58%).
6. Pernyataan Kondisi atau keadaan ruangan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan responden memilih jawaban Setuju sebanyak 23 orang responden dengan persentase (51%).
7. Pernyataan Instansi memberikan kenaikan jabatan kepada pegawai yang berprestasi responden memilih jawaban Setuju sebanyak 24 orang responden dengan persentase (53%).
8. Pernyataan Instansi memberikan promosi kepada pegawai yang berprestasi responden memilih jawaban Setuju sebanyak 21 orang responden dengan persentase (47%).
9. Pernyataan Atasan memberikan apresiasi kepada pegawai yang mengerjakan tugasnya dengan baik responden memilih jawaban Setuju sebanyak 20 orang responden dengan persentase (44%).
10. Pernyataan Atasan berusaha mendorong semangat untuk pegawai responden memilih jawaban Setuju sebanyak 25 orang responden dengan persentase (56%).

#### 4.1.3.4. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja**

Pernyataan	Jawaban Responden Kepuasan Kerja (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	44	23	51	2	4	0	0	0	0	45	100
2	18	40	25	56	2	4	0	0	0	0	45	100
3	20	44	24	53	1	2	0	0	0	0	45	100
4	19	42	23	51	3	7	0	0	0	0	45	100
5	19	42	26	58	0	0	0	0	0	0	45	100
6	17	38	25	56	3	7	0	0	0	0	45	100
7	18	40	26	58	1	2	0	0	0	0	45	100
8	16	36	25	56	4	9	0	0	0	0	45	100
9	17	38	24	53	4	9	0	0	0	0	45	100
10	19	42	24	53	2	4	0	0	0	0	45	100

Sumber: Data Diolah 2023

Dari tabel 4.7 dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut:

1. Pernyataan Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku responden memilihjawaban Setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase (51%).
2. Pernyataan Bonus yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat kerja pegawai responden memilihjawaban Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
3. Pernyataan Perusahaan memberikan promosi kepada pegawai yang berprestasi responden memilihjawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).



4. Pernyataan Perusahaan memberikan kenaikan jabatan kepada pegawai yang berprestasi responden memilihjawaban Setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase (51%).
5. Pernyataan Pimpinan langsung melihat ditempat pegawai bekerja bagaimana pegawai bekerja responden memilihjawaban Setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase (58%).
6. Pernyataan Pimpinan memberikan sanksi terhadap kesalahan – kesalahan yang dilakukan oleh pegawai responden memilihjawaban Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
7. Pernyataan Komunikasi antara karyawam berjalan dengan baik responden memilihjawaban Setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase (58%).
8. Pernyataan Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya responden memilihjawaban Setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase (56%).
9. Pernyataan Kondisi pekerjaan yang baik mampu membuat pegawai nyaman melakukan aktifitasnya responden memilihjawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).
10. Pernyataan Pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan baik responden memilihjawaban Setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase (53%).

## **4.2. Hasil Analisis Data**

### **4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan pengujian, construct realibility dan validity, Discriminant validity.

#### 4.2.1.1. Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.8**  
**Construct reliability and Validity**

	Composite Reliability
Kepemimpinan_(X1)	0,963
Kepuasan Kerja_(Z)	0,944
Kinerja Pegawai_(Y)	0,938
Motivasi (X2)_	0,940

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan data analisis Composite reliability pada tabel diatas diperoleh hasil:

1. Variabel Kepemimpinan (X1) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar  $0,963 > 0,6$ , maka variabel kepemimpinan (X1) adalah reliabel.
2. Variabel Kepuasan kerja (Z) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar  $0,944 > 0,6$ , maka variabel kepuasan Kerja (Z) adalah reliabel.
3. Variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar  $0,938 > 0,6$ , maka variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah reliabel.
4. Variabel Motivasi (X2) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar  $0,940 > 0,6$ , maka variabel motivasi (X2) adalah reliabel.

#### 4.2.1.2. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT

< 0,90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.9**  
***Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)***

	Kepemimpinan_(X1)	Kepuasan Kerja_(Z)	Kinerja Pegawai_(Y)	Motivasi (X2)_
Kepemimpinan_(X1)				
Kepuasan Kerja_(Z)	0,325			
Kinerja Pegawai_(Y)	0,327	0,464		
Motivasi (X2)_	0,231	0,236	0,389	

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan hasil pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (X2) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* 0,231 < 0,90, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* 0,327 < 0,90, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* 0,389 < 0,90, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
4. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* 0,325 < 0,90, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
5. Variabel Kepemimpinan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* 0,236 < 0,90, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

6. Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio*  $0,464 < 0,90$ , artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (inner model) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (inner model) menggunakan tiga pengujian antara lain R-square, F-square; dan pengujian hipotesis yakni direct effect, indirect effect dan total effect (Juliandi, 2018).

##### 4.2.2.1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square adalah:

4. jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
5. jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
6. jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,162	0,122
Kinerja Pegawai (Y)	0,357	0,310

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji R-Square adalah sebagai berikut:

1. R-Square Adjusted model jalur I = 0,122. Artinya kemampuan variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) dalam menjelaskan Kepuasan Kerja adalah sebesar 12,2% dengan demikian model tergolong lemah (buruk).
2. R-Square Adjusted model jalur II = 0,310. Artinya kemampuan variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) dalam menjelaskan Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 31% dengan demikian model tergolong lemah (buruk).

#### 4.2.2.2. *F-Square*

F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square adalah sebagai berikut:

4. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
6. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji *F-Square***

	Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (X2)
Kepemimpinan (X1)		0,144	0,106	
Kepuasan Kerja (Z)			0,105	
Kinerja Pegawai (Y)				
Motivasi (X2)		0,074	<b>0,189</b>	

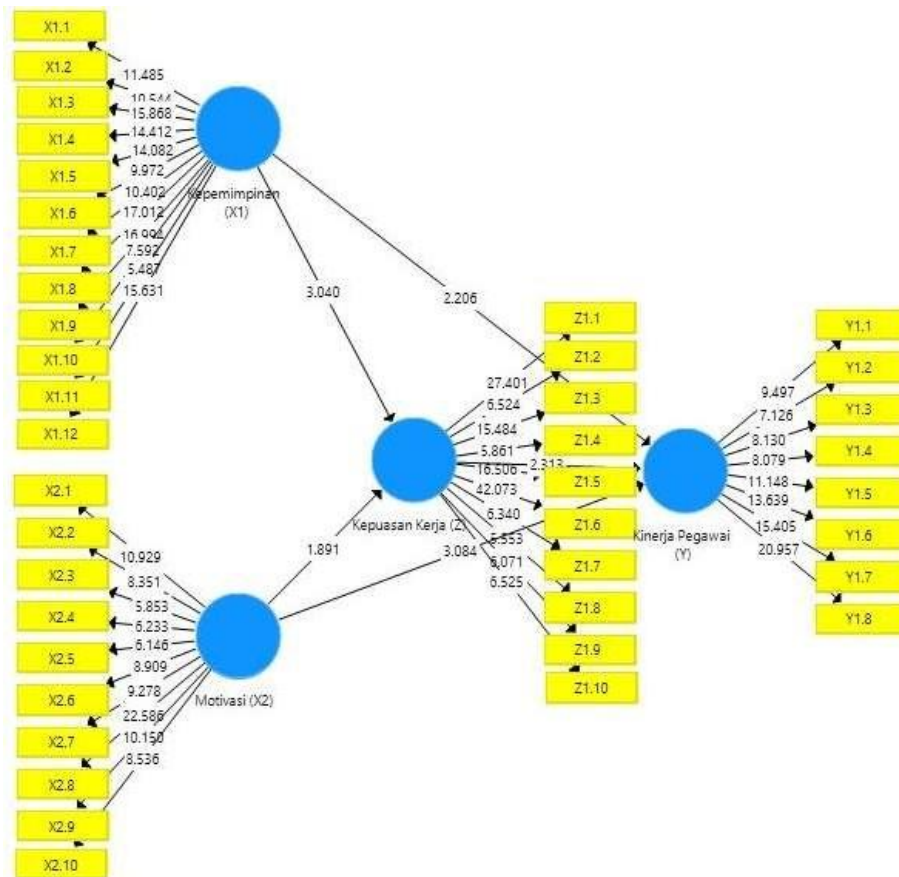
Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji F-Square adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,106, artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y).
2. Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,189, artinya terdapat efek yang sedang dari variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y).
3. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,144, artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z).
4. Variabel Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,074, artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z).
5. Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,105 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y).

### **4.3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian Hipotesis (hypotesis testing) mengandung tiga sub analisis, antara lain: direct Effect, indirect Effect dan Total Effect.



**Gambar 4.1 Path Coefficient**

#### 4.3.1. Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini:

1. koefisien jalur (path coefficient)
  - a. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
  - b. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai

suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

2. Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value)

- a. Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan
- b. Jika nilai P- Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji *Direct Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,351	0,391	0,115	3,040	<b>0,002</b>
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,282	0,290	0,128	2,206	<b>0,016</b>
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,284	0,329	0,123	2,313	<b>0,013</b>
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,252	0,281	0,133	1,891	<b>0,033</b>
Motivasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,365	0,378	0,118	3,084	<b>0,002</b>

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji *Direct Effect* adalah sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur = 0,351, dan P-Values = 0,002, artinya pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah Positif dan signifikan.
2. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur = 0,282, dan P-Values = 0,016, artinya pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah Positif dan signifikan.
3. Variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur = 0,284, dan P-Values = 0,013, artinya pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah Positif dan signifikan.
4. Variabel Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur = 0,252, dan P-Values = 0,033, artinya pengaruh Motivasi (X2) terhadap



Kepuasan Kerja (Z) adalah Positif dan signifikan.

- Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur = 0,365, dan P-Values = 0,002, artinya pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah Positif dan signifikan.

#### 4.3.2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria analisis indirect effect adalah sebagai berikut:

- jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan (pengaruhnya adalah tidak langsung), artinya variabel intervening “berperan” dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.
- jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel intervening “tidak berperan” dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji *Indirect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,100	0,128	0,062	1,596	<b>0,059</b>
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,071	0,096	0,065	1,105	<b>0,138</b>

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji *indirect effect* adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,100, dengan P-Values = 0,059 > 0,05 (tidak signifikan), maka Variabel Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Variabel kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai(Y).
2. Pengaruh tidak langsung Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,071, dengan P-Values = 0,138 > 0,05 (tidak signifikan), maka Variabel Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai(Y).

#### 4.3.3. Total Effect

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Total Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,351	0,391	0,115	3,040	<b>0,002</b>
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,381	0,418	0,112	3,402	<b>0,001</b>
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,284	0,329	0,123	2,313	<b>0,013</b>
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,252	0,281	0,133	1,891	<b>0,033</b>
Motivasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,437	0,474	0,102	4,286	<b>0,000</b>

Sumber: Data Diolah SmartPls 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji total effect sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0,351.
2. *Total effect* untuk variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,381.

3. *Total effect* untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,284.
4. *Total effect* untuk variabel Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0,252.
5. *Total effect* untuk variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,437.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,282, dan P-Values = 0,016 < 0,05, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Kepemimpinan adalah faktor terpenting yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan karena seorang pemimpin akan menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Puspitasari & Dahlia, 2020). pemimpin memegang peran terpenting dalam suatu organisasi, karena pemimpin berperan sebagai penggerak dan pengarah dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi bergantung pada keahlian yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Dengan demikian, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya semakin baik kepemimpinan dalam suatu instansi dan semakin tegas seorang pimpinan maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai akan

merasa lebih diperhatikan oleh pimpinannya sehingga dapat membuat kinerja pegawai meningkat.

Hasil ini penelitian ini sejalan dengan penelitian (Siswadi & Arif, 2021), (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **4.4.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,365, dan dan P-Values = 0,002 < 0,05, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih giat dalam mencapai tujuan. (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya semakin baik motivasi yang diberikan akan semakin baik pula kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah kota Medan. Hal tersebut dikarenakan jika seorang pegawai merasa cukup dengan apa yang diberikan oleh pemimpin maka pegawai akan semakin giat dalam bekerja.

Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebaiknya harus lebih sering memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh pegawainya, seperti pemberian motivasi harus lebih diperhatikan. Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Gultom, 2014), (Syahputra et al., 2020),

(Deni, 2018) meyakini bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,351, dan dan P-Values = 0,002 < 0,05, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, karena semakin baik pimpinan dalam suatu organisasi tersebut maka kinerja pegawai akan semakin baik pula sehingga terciptanya kepuasan kerja.

Dengan demikian kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya semakin baik pimpinan terhadap pegawai maka Kepuasan Kerja akan meningkat, karena kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, semakin baik pimpinan dalam suatu organisasi tersebut maka kinerja pegawai akan semakin baik pula sehingga terciptanya kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Harahap & Khair, 2019), (Farisi & Siswadi, 2022) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

#### **4.4.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,252, dan dan P-Values = 0,033 < 0,05,

dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya semakin baik motivasi yang diberikan oleh seorang pimpinan maka pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Suatu instansi harus lebih memperhatikan pemberian motivasi kepada pegawainya, karena hal tersebut mampu membuat pegawai lebih giat dalam bekerja sehingga kinerja pegawai meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sembiring et al., 2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (Hafizh & Hartono, 2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tingginya motivasi di dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### **4.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,284, dan dan P-Values = 0,016 < 0,05, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Kepuasan dapat dilihat dan dievaluasi dari jabatan dan penghargaan lainnya. Kepuasan kerja dapat mendukung kinerja pegawai dan mendorong keuntungan bagi perusahaan, setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasannya pun akan berbeda-beda.

Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya

apabila seorang pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja maka kinerjanya akan ikut meningkat dikarenakan rasa kepuasan tersebut akan membuat pegawai bersemangat dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Yusnandar & Muslih, 2021), (Tanjung et al., 2022) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **4.4.6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,100, dan P-Values = 0,059 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja (Z) tidak dapat memediasi Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini berarti kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan kinerja pegawai tanpa perlu meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, karena pegawai merasa pemimpin sudah cukup baik dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, kepuasan kerja tidak dapat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya semakin baik seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, semakin tegas terhadap pegawainya yang melakukan pelanggaran, maka hal tersebut mampu meningkatkan kinerja seorang pegawai karena tingkat pelanggaran yang dilakukan akan semakin kecil sehingga pegawai akan lebih baik dalam bekerja. Hal tersebut mampu meningkatkan kinerja pegawai tanpa perlu meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Zeindra & Lukito, 2020), (Syafri et al., 2023) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. . Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Muslih & Pratama, 2022), (Verameta et al., 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan dapat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai koefisien jalur = 0,071, dan P-Values = 0,138 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) tidak dapat memediasi Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan demikian, Kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan, artinya motivasi mampu meningkatkan kinerja pegawai tanpa harus meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, dikarenakan dengan adanya pemberian motivasi yang baik seperti keadaan atau kondisi kerja di instansi yang diberikan nyaman, fasilitas yang diberikan memadai maka pegawai akan semakin giat dalam bekerja dan hal ini juga akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sembiring et al., 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak bersifat memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Riqko & Halilintar, 2022), (Hafizh & Hartono, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
6. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah.
7. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah.

#### **5.2. Saran**

Adapun saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya Pimpinan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan harusnya lebih memperhatikan kinerja pegawainya agar merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai lebih memperhatikan pekerjaannya.

2. Diharapkan pemberian motivasi pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan agar lebih ditingkatkan, karena semakin baik motivasi yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai dikarenakan pemberian motivasi dapat menciptakan semangat dalam bekerja.
3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya kepemimpinan, motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan saat ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan diantaranya adalah:

1. Adanya keterbatasan penelitian ini dalam memperoleh sampel hanya menggunakan 45 orang sebagai sampel sedangkan masih banyak yang lain pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan.
2. Referensi yang dicantumkan masih terbatas untuk melengkapi penelitian ini, sehingga dibutuhkan referensi yang lebih baik dan akurat.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, M., & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascrip Service Center) di Indonesia. *Jurnal* [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Imelda. *Maneggio: Jurnal Ilmiah* . <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3367>
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1, 100–105. <https://doi.org/10.31289/jiperta.v1i1.76>
- Deni, M. (2018). Kedisiplinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 31–43. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i1.6245>
- Dinata, N. P. K., & Talim, M. B. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 6(2), 228–254.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.

- Farisi, S., & Siswadi, Y. (2022). *Peran Mediasi Kelelahan Emsional: Kepemimpinan, Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja*. 23(1), 23–37.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. BP Undip. Semarang.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Orgnisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 1693–7619.
- Hafizh, M. Al, & Hartono, A. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan CV. Tiga Berlian*. 01(04), 97–108.
- Hakim, A., Effendy, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 22–33.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- Hidayat, T., Tanjung, H., & Juliandi, A. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 189.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora (SiNTESa)*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan jufrizen. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Jufrizen, J. (2017b). Efek Moderasi Etika Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan

- Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manjaemen & Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., Gultom, D., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturer's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Internasional Conference of Economic Studies*, 1(1999), 179–186.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam (hal. Structural equation model based partial least square (SEM\_PLS): Menggunakan Smart PLS)*.
- Juliandi, A., Irfan, M., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi (pp. 1–223)*. Umsu Press.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. (2107). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit: Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Moehertonono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Muslih, M., & Pratama, M. D. (2022). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, 1(1), 16–28.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Puspitasari, A. D., & Dahlia, L. (2020). Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Majalah Ilmiah Bijak*, 17(1), 81–93. <https://doi.org/10.31334/bijak.v17i1.828>
- Riqko, R., & Halilintar, M. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Karyawan PT. Yong Ma Electronics Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen FE-UB*, 10(1), 87–108.
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan. *Jesya*, 5(2), 1427–1442. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.740>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saputra, D. G., Handoko, Y., & Ruspitasari, W. D. (2021). pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Togams Semesta Abadi Kota Malang. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, Vol 12, No(8), 1689–1699.

- Saydam, G. (2000). *manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Manajement): Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)* (kedua). jakarta : Djambatan.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2003). *Teori Dan Praktek Kepemimpinan (Kelima)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). *Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja*. 1, 366–379.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan (Pertama)*. Holistica
- Sutrisno, E. (2014). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Pranada Media.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Syafri, H., Amang, B., & Mas’ud, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 05(03), 70–78. <https://doi.org/10.21632/perwira.2.1.70-78>
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117.
- Tanjung, H., Hardita, A. P., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Niagawan*, 11(2), 121.

- Timotius, D. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Deepublish.
- Tirtayasa, S., & Harahap, S. F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hakim, A., Effendy, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 22–33.
- Verameta, A., Listiani, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja pada aparatur sipil negara kementerian perdagangan republik indonesia. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 16(1), 33–54.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibowo, W. (2010). *Manajemen Kinerja* (Edisi 3). Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja. *SiNTESa : Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.
- Zeindra, F. A., & Lukito, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(2), 335–350. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>