

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. PELABUHAN
INDONESIA I (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Manajemen*

Oleh :

NINA FITRIA
1305161048



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

Nina Fitria. NPM. 1305161048. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan, 2017. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penelitian ini bertujuan untuk 1) untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. 2) untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. 3) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. 4) untuk menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang berjumlah 286 orang. Penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden dengan menggunakan perumusan slovin, sampel dalam penelitian ini adalah 167 orang karyawan tetap PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket (kuisioner), dokumentasi, wawancara, sedangkan teknik analisis data menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif.

Kesimpulan dalam penelitian ini pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,046 serta tidak ada pengaruh yang signifikan sebesar 0,553 (Sig 0,553 > 0,05), kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,150 serta berpengaruh signifikan sebesar 0,045 (Sig 0,045 < 0,05), kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,265 serta berpengaruh signifikan sebesar 0,000 (Sig 0,000 < 0,05), dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,012.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Alhamdulillah rabbil'alam, segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat dan salam kehadiran Nabi Muhammad SAW, sehingga risalah dan ajarannya dapat penulis rasakan pada saat sekarang ini. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan”** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan S-1 pada Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Kepada Ayahanda tercinta Rustam dan Ibunda Khairiyah beserta abang dan kakak yang tersayang yang telah berjuang dengan segenap kemampuan dan memberikan dukungan kasih sayang serta dorongan dan semangat kepada penulis selama ini dan juga telah mengiringi dengan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Zulaspan Tupti, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri SE, MM, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jufrizen, SE., M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Hazmanan Khair SE., MBA selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing penulis dalam penulisan proposal skripsi ini.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal kuliah hingga sekarang.
10. Pimpinan serta Seluruh staff pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang telah membantu dalam pengambilan data serta hal lainnya yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
11. Seluruh teman-teman Manajemen F Siang 2013 khususnya kepada Asra, Elfita, Nova, Sarah, Cyntia, Fenni, Linda, Fina yang telah banyak memberikan bantuan, motivasi, dan semangat dalam proses penyusunan skripsi ini.

12. Untuk semua teman-temanku terima kasih atas dukungannya, dan teristimewa untuk Hendra Alfino Panjaitan yang selalu menyemangati dan mau mengerti dengan marah-marahku karena stres.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini belum sempurna baik penulisan maupun isi karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyempurnaan isi skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Medan, Maret 2017

Penulis

NINA FITRIA

NPM. 1305161048

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Uraian Teoritis	8
1. Kinerja	8
a. Pengertian kinerja karyawan	8
b. Faktor-faktor kinerja karyawan	9
c. Indikator kinerja karyawan.....	12
d. Penilaian kinerja.....	16
2. Kepemimpinan	18
a. Pengertian kepemimpinan	18
b. Faktor-faktor kepemimpinan	20
c. Fungsi kepemimpinan	21

d. Tipe kepemimpinan.....	22
e. Indikator kepemimpinan.....	26
3. Kepuasan kerja	28
a. Pengertian kepuasan kerja	28
b. Faktor-faktor kepuasan kerja	29
c. Teori kepuasan kerja	30
d. Indikator kepuasan kerja	33
B. Kerangka Konseptual	35
1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.....	35
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.....	36
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.....	37
4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	38
C. Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Pendekatan Penelitian	40
B. Defenisi Operasional	41
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	43
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	51
BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN.....	56
A. Hasil Penelitian	56
1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	56

2. Identitas Responden	57
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	76
5. Uji Asumsi Klasik	81
6. Analisis Jalur (Path Analysis)	86
B. Pembahasan	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	100
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1	Paradigma penelitian pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.....	35
Gambar II-2	Paradigma penelitian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	36
Gambar II-3	Paradigma penelitian kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan....	37
Gambar II-4	Paradigma penelitian kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	38
Gambar III-1	Diagram analisis jalur.....	52
Gambar IV-1	Uji normalitas	82
Gambar IV-2	Hasil uji heterokedastisitas	84
Gambar IV-3	Model teoritik penelitian	86
Gambar IV-4	Persamaan struktural pertama.....	89
Gambar IV-5	Persamaan sub-struktur 2.....	90
Gambar IV-6	Persamaan sub-struktural 1 dan 2.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel III-1 Indikator kepemimpinan	41
Tabel III-2 Indikator kinerja karyawan.....	42
Tabel III-3 Indikator kepuasan kerja	43
Tabel III.4 Rincian waktu penelitian	44
Tabel III-5 Sampel penelitian.....	46
Tabel III-6 Skala Likert	48
Tabel IV-1 Skala Pengukuran Likert.....	56
Tabel IV-2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel IV-3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel IV-4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
Tabel IV-5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
Tabel IV-6 Jawaban pernyataan pemimpin saya memiliki kemampuan berfikir secara rasional	53
Tabel IV-7 Jawaban pernyataan pemimpin saya mampu memberikan arahan kepada karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.....	55
Tabel IV-8 Jawaban pernyataan pemimpin saya memiliki kepribadian yang baik dalam mengarahkan pegawainya.....	57
Tabel IV-9 Jawaban responden pemimpin saya dalam memberikan hukuman kepada pegawai yang melanggar peraturan selalu bertindak tegas	57
Tabel IV-10 Jawaban pernyataan pemimpin saya memiliki pengalaman dalam mengelola perusahaan secara optimal	57

Tabel IV-11 Jawaban pernyataan pemimpin saya memberikan pendelegasian tugas kepada para pegawai	57
Tabel IV-12 Jawaban pernyataan pemimpin saya selalu membuat ide-ide kreatif yang berkaitan dengan perusahaan	57
Tabel IV-13 Jawaban pernyataan pemimpin saya selalu membina komunikasi yang baik dengan pegawai	57
Tabel IV-14. Jawaban pernyataan pemimpin saya selalu menjaga lingkungan kerja tetap kondusif	57
Tabel IV-15. Jawaban pernyataan pemimpin saya selalu menjalin hubungan yang baik dengan para karyawan.....	57
Tabel IV-16. Jawaban pernyataan pimpinan saya selalu membanggakan hasil kerja saya.....	57
Tabel IV-17. Jawaban pernyataan kualitas kerja saya dapat memuaskan pimpinan saya	57
Tabel IV-18. Jawaban pernyataan saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti.....	57
Tabel IV-19. Jawaban pernyataan saya selalu mencapai target dalam bekerja	57
Tabel IV-20. Jawaban pernyataan tentang hasil pekerjaan yang saya tunjukkan sesuai dengan keinginan perusahaan	57
Tabel IV-21. Jawaban pernyataan tentang saya selalu dapat diandalkan pimpinan.....	57
Tabel IV-22. Jawaban pernyataan tentang saya menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan perintah atasan	57

Tabel IV-23. Jawaban pernyataan tentang saya mempunyai komitmen kerja yang tinggi	57
Tabel IV-24. Jawaban pernyataan tentang saya dapat melakukan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan	57
Tabel IV-25. Jawaban pernyataan tentang saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan kepada saya.....	57
Tabel IV-26. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian saya	57
Tabel IV-27. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.....	57
Tabel IV-28. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan cara pimpinan dalam menilai prestasi kerja pegawai secara objektif.....	57
Tabel IV-29. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan cara pimpinan dalam mengawasi pekerjaan saya	57
Tabel IV-30. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan gaji yang saya terima	57
Tabel IV-31. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan besar tunjangan yang saya terima	57
Tabel IV-32. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan tim kerja saya	57
Tabel IV-33. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan tanggung jawab kerja yang diberikan kepada saya	57
Tabel IV-34. Jawaban pernyataan tentang saya puas dengan lingkungan kerja perusahaan.....	57
Tabel IV-35. Jawaban pernyataan saya puas dengan kelengkapan sarana kerja yang ada di perusahaan.....	57

Tabel IV-36. Uji validitas untuk variabel kepemimpinan	57
Tabel IV-37. Uji validitas untuk variabel kinerja karyawan.....	57
Tabel IV-38. Uji validitas untuk variabel kepuasan kerja	57
Tabel IV-39. Uji reliabilitas instrumen penelitian.....	57
Tabel IV-40. Uji multikolinieritas	57
Tabel IV-41 Autokorelasi data durbin watson	57
Tabel IV-42. Nilai standart coefsients kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ...	57
Tabel IV-43 Model Summary Kepemimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) .	57
Tabel IV-44 Model Summary Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	57
Tabel IV-45 Model ANOVA Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .	57
Tabel IV-46 Nilai Standart Coefsiens Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	57
Tabel IV-47 Hasil Kesimpulan Analisis Jalur.....	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keunggulan bersaing suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Pencapaian tujuan tersebut didukung oleh sumber daya manusia perusahaan yang dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar perusahaan. Sumber daya manusia sangat penting dalam memberikan kontribusi terhadap kemajuan perusahaan, dalam hal ini sumber daya lain dan kekayaan perusahaan tetap merupakan modal yang amat berharga. Melalui penggunaan sumber daya manusia yang berkualitas, maka pengelolaan penggunaan dan pemanfaatan sumber daya lainnya menjadi lebih baik daripada sebelumnya. Hal ini juga yang menyebabkan perusahaan dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Standar itu tercapai apabila pegawai menunjukkan kinerja yang baik.

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar karyawan yang dimiliki mampu meningkatkan kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya kinerja karyawan mampu mendorong kemajuan suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan pencapaian yang telah dilakukan karyawan selama melaksanakan pekerjaan. Menurun atau meningkatnya kinerja pegawai disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Oleh sebab itu, kinerja karyawan harus menjadi perhatian yang serius bagi perusahaan. Kemampuan seorang karyawan dalam bekerja dapat dinilai

berdasarkan kinerja dan berdasarkan indikator keberhasilan yang ditetapkan perusahaan. (Sami'an, 2013).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda (Sutrisno,2009, hal.213). Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memenuhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya (Wibowo, 2014, hal.69). Penelitian Sami'an (2013) juga membuktikan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan dengan sejauh mana seorang individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah karena kepuasan kerja tercipta jika variable-variabel yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan berjalan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu perusahaan. Karyawan yang produktif tentu mampu memberikan kontribusi berharga bagi perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak produktif merupakan salah satu pemicu kemunduran perusahaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaannya adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan

memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik dan nyaman. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan dan kombinasi dalam luar pekerjaan (Hasibuan, 2007, hal. 203).

Menurut Sutrisno (2009, hal.75) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Dalam penelitian Suryadharma (2016) bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan yang akan berpengaruh pada kualitas produk dan jasa. Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan yang akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaannya pada perusahaan jika dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya dan kepuasan kerja mempunyai makna berbeda.

Kinerja seseorang terhadap organisasi/perusahaan sering kali menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja. Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja. Agar tercipta kinerja yang tinggi pada

PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Medan, maka dibutuhkan kepemimpinan dan kepuasan kerja yang baik dari karyawan.

PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa kepelabuhan yang menyediakan sarana dan prasarana kepelabuhan dalam rangka menunjang kelancaran arus kapal laut, angkutan penumpang, dan pengiriman barang. Dalam menjalankan tugasnya perusahaan menganggap kepemimpinan dan kepuasan kerja sangat penting demi terwujudnya kinerja yang tinggi, dimana tingginya kinerja akan dapat memberikan kontribusi yang bagus bagi perusahaan.

Berdasarkan temuan awal pada objek yang diteliti melalui observasi pada pimpinan dan karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Medan, maka terdapat berbagai permasalahan yang teridentifikasi diantaranya adalah kinerja karyawan masih rendah dalam mengerjakan pekerjaannya. Dimana karyawan belum dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, hal tersebut dapat dilihat masih ada karyawan yang kurang teliti dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya. Kurangnya pengarahan antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan karyawan tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan, dan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan hal ini disebabkan masih rendahnya beberapa karyawan tersebut untuk segera menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Salah satu masalah yang menyebabkan beberapa karyawan tersebut kurang puas adalah tidak sesuainya beban kerja yang diberikan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, sehingga terjadi kesenjangan beban kerja.

Berbagai permasalahan yang ditemukan tentu membutuhkan suatu solusi atau penyelesaian dalam memaksimalkan tujuan perusahaan. Karena dari hasil penelitian yang dilakukan terdapat permasalahan yang menjadi tujuan utama untuk dianalisis dan diselesaikan dalam memberikan solusi terhadap keputusan yang akan diambil perusahaan nantinya. Diantara masalah yang sangat penting untuk diteliti adalah berhubungan dengan kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut dalam suatu karya ilmiah dengan Judul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil penelitian permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan yang penulis identifikasikan sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan masih rendah dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Kurangnya arahan seorang pimpinan terhadap bawahan sehingga pekerjaan karyawan tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.
3. Masih terdapat karyawan yang kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan, hal ini ditandai dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja namun penelitian ini hanya membahas masalah yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu tentang kepemimpinan dan kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Penelitian ini juga membatasi kepuasan kerja sebagai variabel intervening, bukan pada variabel bebas.

b. Rumusan Masalah

Agar lebih mengarah dan memudahkan penelitian diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan ?
- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan ?
- c. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan ?
- d. Apakah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (sebagai variabel intervening) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
 - b. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
 - c. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
 - d. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai (variable intervening) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variable intervening. Dan sebagai tambahan penelitian yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan tentang hal yang berkaitan dengan kepemimpinan, karena kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja suatu organisasi tergantung pada Sumber Daya Manusia didalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Sumber Daya Manusia merupakan suatu aset bagi perusahaan. Untuk itu, perusahaan yang cerdas dan berkeinginan meningkatkan kinerjanya, harus berupaya mengembangkan Sumber Daya Manusianya secara berkelanjutan.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bangun (2012, hal. 231) Kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement).

Menurut Wibowo (2014, hal.87) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab. Dengan demikian kinerja adalah suatu tanggung jawab seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas

dalam periode waktu tertentu, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Para ahli memberikan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain yang dikemukakan Amstrong dan Baron dalam buku Wibowo (2014, hal. 84) yaitu sebagai berikut :

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah “faktor kemampuan dan faktor motivasi”. Adapun penjelasan faktor-faktor tersebut:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality. Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Moehariono (2012, hal. 96) bahwa kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- 1) Harapan mengenai imbalan
- 2) Dorongan
- 3) Kemampuan
- 4) Kebutuhan
- 5) Persepsi terhadap tugas
- 6) Imbalan internal
- 7) Imbalan eksternal
- 8) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi pimpinan untuk mengevaluasi seberapa kinerja karyawan bekerja dalam suatu organisasi.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur dalam menetapkan indikator kinerja. Harus dapat diidentifikasi sebagai suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktifitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.

Menurut Wibowo (2014, hal.85) bahwa terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting yaitu tujuan dan motif kinerja. Dua di antaranya mempunyai peran sangat penting yaitu tujuan dan motif kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Ketujuh indikator kinerja tersebut adalah :

1) Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Sehingga tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan yang mana untuk mencapai tujuan diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Sehingga kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar berperan penting memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan atau menjawab pertanyaan kapan kita sukses atau gagal. Dalam hal ini kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling berkaitan. Jadi umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan, standar dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik akan timbul evaluasi terhadap kinerja dan akhirnya terjadi proses perbaikan kinerja.

4) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Dalam hal ini alat dan sarana sebagai faktor penunjang untuk mencapai tujuan karena tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan suatu pekerjaan.

5) Kompetensi

Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dimanamanajer memberikan atau memfasilitasi motivasi

karyawan melalui insentif, pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, adanya standar yang terjangkau, adanya umpan balik, adanya kebebasan dalam hal melakukan pekerjaan.

7) Peluang

Didalam organisasi pekerja perlu mendapatkan/peluang untuk menunjukkan prestasi kerjanya yang didorong oleh dua faktor yaitu waktu dan kemampuan karyawan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal.75) indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur, indikator kinerja adalah :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi harapan perusahaan tersebut, kualitas ini dilihat dari ketetapan kerja, ketelitian, keterampilan, kebersihan dari kerja seseorang.

2) Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kualitas kerja yang baik dan tidak baik.

3) Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimiliki sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seseorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja individu ataupun organisasi, apabila ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi ataupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standar agar tujuan organisasi dapat diselesaikan dan kapan kita sukses atau gagal harus memiliki umpan balik yang mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja agar bias mencapai tujuan. Selain itu organisasi harus memiliki alat atau sarana agar dalam melakukan suatu kegiatan dapat terlaksana dengan baik dan lancar, serta suatu organisasi harus memiliki karyawan yang berkompentensi agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar serta memberikan motif yaitu alasan bagi karyawan untuk melakukan sesuatu yang berguna bagi organisasi.

d. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2014, hal.10) penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Menurut Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2014, hal.10) penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Menurut Rivai (2013, hal.551) menyatakan beberapa hal yang digunakan untuk penilaian kinerja, antara lain :

- 1) Mengetahui pengembangan
 - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan
 - b. Umpan balik kinerja
 - c. Menentukan transfer dan penugasan
 - d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan

- 2) Pengambilan keputusan administratif
 - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan
 - b. Pengakuan kinerja karyawan
 - c. Pemutusan hubungan kerja
 - d. Mengidentifikasi hal buruk
- 3) Keperluan perusahaan
 - a. Perencanaan SDM
 - b. Menentukan kebutuhan pelatihan
 - c. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
 - d. Informasi untuk identifikasi tujuan
 - e. Evaluasi terhadap system SDM
- 4) Dokumentasi
 - a. Kriteria untuk validasi penelitian
 - b. Dokumentasi keputusan tentang SDM
 - c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum

Berdasarkan kegunaan penilaian kinerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawandan kinerja organisasi, disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.

Kepemimpinan dalam manajemen adalah kemampuan yang melekat pada seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga menuruti apa yang disampaikan dan meneladani tindakan pimpinan. Pimpinan dengan demikian menjadi referensi bagi bawahannya.

Menurut Siswanto (2008, hal.154) bahwa kepemimpinan adalah sifat dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Menurut Nawawi (2013, hal. 153) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut.

Menurut Sutrisno (2009, hal.213) bahwa kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang atau kelompok mencoba untuk menggerakkan orang lain dalam memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses oleh seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi misi organisasi.

b. Faktor-faktor Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014, hal. 36) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu :

1) Kapasitas

Kapasitas yaitu pemimpin harus memiliki kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, keaslian dan kemampuan menilai.

2) Prestasi

Prestasi yaitu pemimpin memiliki ilmu pengetahuan, gelar keserjanaan perolehan dalam olahraga dan atletiknya.

3) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu pemimpin harus mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya cara untuk unggul.

4) Partisipasi

Partisipasi yaitu pemimpin harus aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama mudah beradaptasi dan memiliki rasa humor.

Sedangkan menurut Thoha (2013, hal. 33) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu kecerdasan, kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi serta sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu kepribadian, situasi, kecerdasan, dukungan dari berbagai pihak, kebijakan organisasi dan pengalaman.

c. Tipe Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014, hal. 80) adapun tipe kepemimpinan didalam organisasi, sebagai berikut :

1) Tipe Karismatik

Tipe pemimpin karismatik ini memiliki kekuatan energy, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bias dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki karisma begitu besar.

2) Tipe Paternalistis

Tipe pemimpin paternalistis adalah tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut :

- a) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b) Dia bersikap terlalu melindungi (overly protective)

- c) Jarang dia memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- d) Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- e) Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreatifitas mereka sendiri.
- f) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

3) Tipe Militeristis

Tipe pemimpin militeristis adalah tipe kepemimpinan yang kemiliter-militeran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Hendaknya dipahami, bahwa tipe kepemimpinan militeristis itu berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer (seorang tokoh militer).

4) Tipe Otokratis (Outhoritative, Dominator)

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada a one man show. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Pemimpin otokratis itu senantiasa ingin berkuasa ingin berkuasa absolut, tunggal, dan merajai keadaan.

5) Tipe Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

6) Tipe Populists

Tipe kepemimpinan populistis adalah kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat misalnya Soekarno dengan ideologi marhaenismenya, yang menekankan masalah satuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang kehati-hatian terhadap kolonialisme. Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing).

7) Tipe Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan tipe administrative adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun system administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintahkan yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya.

8) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin”, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Berdasarkan tipe kepemimpinan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin merupakan pihak terpenting yang berada pada garis terdepan dalam mewujudkan perubahan, mereka dituntut dan diberi tanggung jawab untuk mampu menjalankan roda organisasi secara efektif. Keberhasilan para pemimpin harus bisa menanggapi perubahan yang terjadi sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak serta kepribadian sendiri yang unik dan khas sehingga berbeda dengan yang lainnya. Ada beberapa tipe yang baik dan ada juga yang buruk, atau malah ada juga yang merupakan gabungan dari keduanya, secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin bukanlah hal yang mudah, namun, pemimpin tipe demokratis adalah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

d. Indikator Kepemimpinan

Indikator merupakan elemen penting dari setiap variabel, karena dengan adanya indikator maka akan mengetahui pengukuran dari setiap variabel tersebut. Adapun menurut Tampi (2013) Indikator kepemimpinan adalah visioner, pembimbing, afiliatif, demokratis, dan komunikatif.

1) Visioner

Visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan visi misi yang jelas dalam organisasi, pemimpin visioner sangat lah cerdas dalam mengamati suatu kejadian dimasa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas.

2) Pembimbing

Pembimbing yaitu pemimpin yang bertindak sebagai penasihat, yang menggali tujuan dan nilai-nilai pegawai dan membantu mereka mengembangkan kemampuannya sendiri.

3) Afiliatif

Afiliatif adalah pemimpin yang memberikan jalan bagi anggotanya untuk bertindak. Seorang pemimpin mengedepankan kebahagiaan dari anggotanya.

4) Demokratis

Demokratis adalah pemimpin yang mengedepankan pendapat dari anggota untuk mengambil keputusan sehingga setiap masalah diselesaikan dengan cara musyawarah dan mufakat.

5) Komunikatif

Komunikatif adalah pemimpin harus memiliki kemampuan melakukan hubungan dan komunikasi dengan setiap orang dengan tipe apapun. hal yang harus dipahami bahwa untuk mencapai satu tujuan harus didukung oleh orang lain sehingga seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memahami individu yang dipimpinya.

Menurut Kiswanto (2010) menyatakan indikator kepemimpinan sebagai berikut :

6) Kemampuan

Kemampuan adalah upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam menggerakkan dan mendorong serta memotivasi karyawan dalam bekerja sesuai target yang ingin dicapai.

7) Kepribadian

Kepribadian merupakan sikap tegas, berani, dan agresif yang ditunjukkan pimpinan dalam memberikan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan.

8) Pengalaman

Pengalaman adalah kondisi dimana pimpinan menunjukkan kinerja yang dimiliki, dengan memberikan petunjuk dan masukan terhadap pekerjaan seperti melakukan pembicaraan terhadap hal-hal yang mendesak.

9) Intelektual

Intelektual adalah kemampuan pimpinan didalam melakukan komunikasi terhadap karyawan terhadap tugas yang diberikan masing-masing.

10) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah kemampuan menciptakan lingkungan kerja oleh pimpinan dalam mengorganisir situasi pekerjaan yang dihadapi karyawan didalam maupun diluar lingkungan.

Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator dari kepemimpinan diantaranya kemampuan, kepribadian, pengalaman, intelektual, lingkungan kerja, perhatian terhadap bawahan, kritik yang disampaikan, keputusan yang ditetapkan, tingkat wewenang yang diberikan, pengawasan terhadap bawahan, perhatian terhadap permasalahan yang terjadi, tingkat prakarsa yang diberikan pimpinan, visioner, pembimbing, afiatif, demokratis, dan komukatif.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan sebagai salah satu akibat yang timbul dari perilaku organisasi. Kepuasan merupakan dimensi penting bagi perusahaan, tanpa adanya kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi kinerja pribadi karyawan, kinerja kelompok, dan kinerja organisasi. Beberapa pengertian berikut ini dapat memberikan penjelasan makna kepuasan kerja.

Menurut Sutrisno (2009, hal.74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan faktor psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor

dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan social individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2014, hal.413) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yakni seharusnya mereka terima.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal.113) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh setiap karyawan tentang pekerjaan yang telah ia capai dengan maksimal sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan yang dirasakan karyawan tentunya dilatarbelakangi beberapa faktor, disini perusahaan berperan aktif dalam menentukan keputusan-keputusan yang memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

Untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tersebut perusahaan dituntut untuk mengetahui apa yang menjadi faktor yang dapat memberikan kepuasan karyawan, disini penulis mencoba mengkaji beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai hasil dari beberapa pakar.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.120) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Faktor yang ada pada diri karyawan, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi.

Menurut Sutrisno (2009, hal.80) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi 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.

c. Teori Kepuasan Kerja

Teori Kepuasan Kerja menurut Wibowo (2014, hal.414)yaitu sebagai berikut :

1) Two-Factor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa satisfaction (kepuasan) dan dissatisfaction (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variable yang berbeda, yaitu motivators dan hygiene factors. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memebrikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri.

2) Value Theory

Menurut konsep ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. Value theory memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal.120) teori-teori tentang kepuasan kerja adalah :

1) Teori keseimbangan

Teori ini dikembangkan oleh Adnan. Adapun komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison person dan equity-in-equity. Welxley dan Yuki mengemukakan bahwa “input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job”. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.

2) Teori perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

3) Teori pemenuhan kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi makin puas pula pegawai tersebut. Begitu juga sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai tersebut tidak akan merasa puas.

4) Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pandangan pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada

pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

5) Teori dua faktor dari Herzberg

Teori dua faktor ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan.

6) Teori penghargaan

Teori harapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis mengemukakan bahwa Vroom explains that motivation is a product of how much one wants something and one's estimate of the probability that a certain will lead.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Tolak ukur tingkat kepuasan kerja tentu berbeda-beda, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya antara karyawan dengan karyawan lainnya.

Menurut Rivai (2013, hal.860) ada beberapa indikator yang menentukan tingkat kepuasan kerja seseorang, yaitu :

1) Isi pekerjaan

Penampilan tugas yang diberikan serta sebagai control terhadap pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.

2) Supervisi

Pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.

3) Gaji atau insentif

Gaji merupakan evaluasi karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan hidup karyawan serta kesesuaian antara jumlah gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.

4) Rekan kerja

Kepuasan kerja akan didapat melalui rekan kerja yang dapat bekerja sama dengan baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dengan baik.

5) Kondisi pekerjaan

Kepuasan kerja bisa diperoleh seseorang dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik, rekan kerja serta fasilitas pendukung kerja yang memadai.

Menurut Smith, Kendal dan Hulin dalam Mangkunegara (2013, hal.126)

ada beberapa indikator kepuasan, yaitu :

1) Kerja

Kerja merupakan suatu yang dikeluarkan oleh seseorang sebagai profesi sengaja dilakukan untuk mendapatkan penghasilan.

2) Pengawasan

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut.

3) Upah

Upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut perjanjian kerja.

4) Promosi

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi sebagai instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah.

5) Co-worker

Co-worker adalah tenaga kerja yang bersifat kontrak secara individual.

Berdasarkan indikator yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah dimensi yang penting dan sikap seseorang yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena kepuasan kerja akan membangkitkan perusahaan tersebut menjadi lebih baik lagi.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjelasan ilmiah mengenai proposisi antar konsep/antar konstruk atau pertautan/hubungan antar variabel penelitian (Juliandi dan Irfan, 2014, hal.109).

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan. Karena pada hakikatnya para karyawan tidak cukup diarahkan

saja, namun harus dibarengi dengan pengawasan agar apa yang mereka kerjakan dapat berguna bagi kemajuan perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ramlan (2005) menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan penelitian Suryadharma (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, ini berarti semakin baik tingkat kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.



Gambar II-1. Paradigma pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siswanto (2008, hal.169) bahwa kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk memengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis agar tercipta efisiensi dan efektivitas guna mencapai tingkat produktivitas sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian Suryadharma (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, ini berarti semakin tinggi tingkat kepemimpinan yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sami'an (2013) yang menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kepemimpinan merupakan salah satu aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan.



Gambar II-2. Paradigma pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan seseorang karyawan setelah karyawan selesai melaksanakan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Karyawan akan mengharapkan pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, penelitian yang objektif, peratan dan suasana lingkungan kerja yang baik dari perusahaan.

Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2011) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sutrisno (2009, hal.75) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

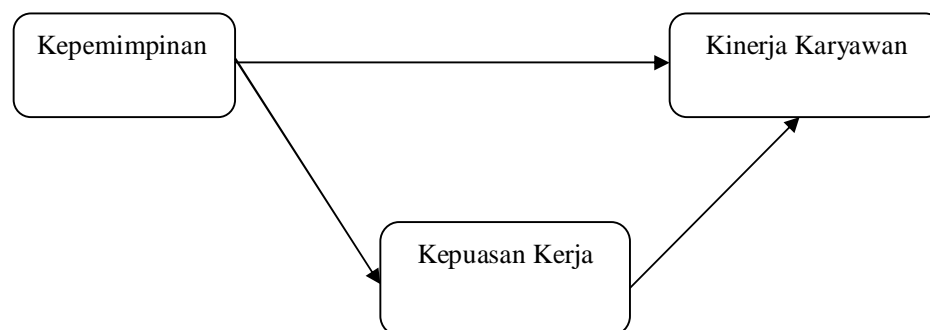


Gambar II-3. Paradigma pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang mempunyai peran penting dalam strategi dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang mampu merencanakan, mengalokasikan, menggerakkan serta bersikap adil kepada seluruh karyawannya sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya yang pada akhirnya mereka dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam perusahaan. Karyawan yang tidak puas dalam bekerja akan terlihat tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu gejala yang dapat merusak kondisi dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan perusahaan.

Maka dengan penjelasan, dalam penelitian kerangka konseptual yang ditetapkan dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



Gambar II-4. Paradigma penelitian pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

C. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Juliandi dan Irfan (2014, hal. 86) asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012, hal. 13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan data sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian.

Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yang terdiri dari satu variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan, satu variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan, dan satu variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja. Masing-masing akan dilihat korelasi hubungan antar variabel apakah kuat, cukup, atau lemah dalam hubungan dan berpengaruh antar variabel.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan (X)

Kepemimpinan adalah proses oleh seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi misi organisasi.

Tabel III-1
Indikator Kepemimpinan

No.	Indikator	Penjelasan	No. item
1	Kemampuan	Kemampuan adalah upaya yang dilakukan pemimpin dalam menggerakkan dan mendorong serta memotivasi karyawan dalam bekerja sesuai target yang ingin dicapai.	1,2
2	Kepribadian	Kepribadian adalah sikap tegas, berani, dan agresif yang ditunjukkan pemimpin dalam memberikan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin.	3,4
3	Pengalaman	Pengalaman adalah kondisi dimana pimpinan menunjukkan kinerja yang dimiliki, dengan memberikan petunjuk dan masukan terhadap pekerjaan.	5,6
4	Intelektual	Intelektual adalah kemampuan pimpinan didalam melakukan komunikasi terhadap karyawan terhadap tugas yang diberikan masing-masing.	7,8
5	Lingkungan kerja	Kemampuan menciptakan lingkungan kerja oleh pemimpin dalam mengorganisir situasi pekerjaan yang dihadapi karyawan di dalam maupun di lapangan.	9,10

Sumber : Kiswanto (2010)

2. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

TABEL III-2
Indikator Kinerja

No.	Indikator	Penjelasan	No. item
1	Kualitas kerja	Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.	1,2,3
2	Kuantitas kerja	Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.	4,5
3	Keandalan kerja	Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.	6,7
4	Sikap kerja	Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan serta kerjasama.	8,9,10

Sumber : Mangkunegara (2013, hal. 75)

3. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, secara langsung berpengaruh pada emosional dan tingkah laku dalam bekerja yang bersifat individual. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang kepada pekerjaannya.

Tabel III-3
Indikator Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Penjelasan	No. item
1	Isi pekerjaan	Merupakan penampilan tugas yang diberikan serta sebagai control terhadap pekerjaan.	1,2
2	Supervisi	Pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.	3,4
3	Gaji	Merupakan hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja.	5,6
4	Rekan kerja	Kepuasan akan didapat melalui rekan kerja yang dapat bekerja sama dengan baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dengan baik.	7,8
5	Kondisi pekerjaan	Kepuasan kerja bisa diperoleh seseorang dengan dukungan kondisi lingkungan kerja pekerjaan yang baik rekan kerja serta fasilitas pendukung kerja yang memadai	9,10

Sumber : Rivai (2013, hal. 860)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang beralamat Jl. Krakatau Ujung no. 100 Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan November 2016 sampai dengan April 2017. Adapun jadwal rencana penelitian mulai dari survey lokasi dan objek penelitian hingga penyelesaian penulisan skripsi adalah sebagai berikut :

Tabel III.4
Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		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	Bimbingan Proposal									■	■	■	■												
5	Seminar Proposal												■												
6	Penyusunan skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■				
7	Sidang Meja Hijau																					■			

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2012, hal. 115). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Adapun jumlah populasi pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang beralamat Jl. Krakatau Ujung no. 100 Medan ada sebanyak 286 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 116) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin. (Umar, 2002) dalam (Juliandi, 2014) sebagai berikut :

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

Keterangan :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Toleransi ketidaktelitian (%)

Dengan rumus diatas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{286}{1+286 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{286}{1+286 (0,0025)}$$

$$n = \frac{286}{1+0.715}$$

$$n = \frac{286}{1.715}$$

$$n = 166,7$$

$$n = 167$$

Dari perhitungan rumus Slovin diatas, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 167 orang pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata/golongan yang ada dalam populasi itu (Juliandi, 2014, hal. 53).

Tabel III-5
Sampel Penelitian

No.	Bagian Pekerjaan	Jumlah Karyawan	Sampel
1	Bidang Adm. dan Kesejahteraan SDM	13	167/286 (13) = 8
2	Bidang Akuntansi Keuangan	10	167/286 (10) = 6
3	Bidang Akuntansi Manajemen	6	167/286 (6) = 4
4	Bidang Bina Usaha	6	167/286 (6) = 4
5	Bidang Fasilitas	9	167/286 (9) = 5
6	Bidang Hukum	6	167/286 (6) = 4
7	Bidang Kemitraan dan Bina Lingkungan	5	167/286 (5) = 2
8	Bidang Manajemen Aset	4	167/286 (4) = 2
9	Bidang Manajemen Mutu	7	167/286 (7) = 4
10	Bidang Pelayanan Kapal dan Barang	8	167/286 (8) = 5
11	Bidang Pemasaran	14	167/286 (14) = 8
12	Bidang Peralatan	12	167/286 (12) = 7
13	Bidang Perbendaharaan	13	167/286 (13) = 8
14	Bidang Perencanaan dan Pengembangan Usaha	9	167/286 (9) = 5
15	Bidang Perencanaan Organisasi dan SDM	8	167/286 (8) = 5
16	Bidang Teknologi Informasi	16	167/286 (16) = 9
17	Bidang Umum	13	167/286 (!3) = 8
18	Biro Logistik	6	167/286 (6) = 4
19	Biro Manajemen Risiko	5	167/286 (5) = 3
20	BPL Belawan	3	167/286 (3) = 2
21	Corporate Secretary	16	167/286 (16) = 9
22	Deputi	1	167/286 (1) = 0
23	Diperbantukan pada PT Prima Indonesia Logistik	9	167/286 (9) = 5
24	Diperbantukan pada PT Prima Multi Terminal	6	167/286 (6) = 4
25	Diperbantukan pada PT Prima Pengembangan Kawasan	6	167/286 (6) = 4
26	Diperbantukan pada PT Prima Terminal Peti Kemas	4	167/286 (4) = 2
27	Diperbantukan pada PT Terminal Peti Kemas Indonesia	4	167/286 (4) = 2
28	Direktorat Perencanaan dan Pengembangan	1	167/286 (1) = 0
29	PMO Change Management	2	167/286 (2) = 1
30	PMO Pembenahan Pelabuhan Belawan	5	167/286 (5) = 3
31	PMO Pendirian Anak Perusahaan	1	167/286 (1) = 0

Lanjutan Tabel III-5

32	PMO Pengelolaan Alur Pelayaran	3	$167/286 (3) = 2$
33	PMO Pengembangan Bisnis I, II, III	6	$167/286 (6) = 4$
34	PMO Pengembangan Pelabuhan Kuala Tanjung	3	$167/286 (3) = 2$
35	PMO Pengembangan Selat Malaka di Batam	4	$167/286 (4) = 2$
36	PMO Pengembangan Terminal Petikemas Perintis	2	$167/286 (2) = 1$
37	PMO Penyelesaian Permasalahan Hukum	5	$167/286 (5) = 3$
38	Project Organization Pengembangan Kuala Tanjung	4	$167/286 (4) = 2$
39	Satuan Pengawasan Intern	24	$167/286 (24) = 14$
40	Strategic Management Office	7	$167/286 (7) = 4$
Total		286	167

Sumber: Data diolah, November 2016

Maka dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 167 orang karyawan PT Pelabuhan Indonesia I yang diambil dari seluruh bagian yang tertera pada tabel diatas.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data yang digunakan penelitian adalah bersumber dari data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian dengan menggunakan beberapa cara, yaitu :

1. Penyebaran angket/ Kuesioner (daftar pertanyaan)

Sugiyono (2012, hal.199) mengemukakan bahwa kuesioner (angket) adalah teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, angket sebagai instrumen penelitian yang

membuat butir-butir pertanyaan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan variabel-variabel penelitian X, Y dan Z. Adapun angket/kuisisioner dalam penelitian ini berupa daftar pertanyaan yang ditunjukkan kepada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I ((Persero) Medan dengan likert yang terdiri dari lima pertanyaan dengan rentang mulai dari “sangat setuju sampai tidak setuju” dan setiap jawaban diberikan bobot nilai :

Tabel III-6 Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Tidak Setuju	3
4	Kurang Setuju (KS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

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

Agar hasil koesioner dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data, maka harus melewati uji validitas dan reabilitas sebagai berikut:

a. Uji validitas

Validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variabel penelitian. (juliandi dan irfan, 2014:76). Dalam menguji validitas digunakan analisis menggunakan SPSS 16 dengan *Correted Total Item Correlation* menggunakan nilai *Correted Total Item Correlation*. Selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai r tabel.

Dalam menentukan valid tidaknya jawaban dari setiap butir pertanyaan dilakukan dengan ketentuan yang ditetapkan, yaitu jika nilai *Correted Total Item Correlation* lebih kecil dari r tabel maka butir pertanyaan tidak valid. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* yaitu :

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

(Sumber: Sugiyono (2012, hal. 248)

Dimana :

n	= banyaknya pasangan pengamat
$\sum x_i$	= jumlah pengamatan variabel X
$\sum y_i$	= jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum x_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum y_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
$(\sum x_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum y_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum x_i y_i$	= jumlah hasil kali variabel X dan Y
r_{xy}	= besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Hipotesisnya adalah :

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

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- a) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung \geq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\geq \alpha 0,05$).
 - b) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung \leq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\leq \alpha 0,05$).
- 1) Uji validitas variabel kepemimpinan (X)

Tabel III-7

Uji validitas untuk variabel Kepemimpinan (X)

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

Sumber : data diolah 2017

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

2) Uji validitas kinerja karyawan (Y)

Tabel III-8

Uji validitas untuk variabel Kinerja Karyawan (Y)

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

Sumber : data diolah 2017

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

3) Uji validitas variabel kepuasan kerja (Z)

Tabel III-9**Uji validitas untuk variabel Kepuasan Kerja (Z)**

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

Sumber : data diolah 2017

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

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012, hal.173). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Arikunto (2002) dalam Juliandi (2014, hal. 82) dikatakan reliabel bila hasil Cronbach Alpha > 0,60, dengan rumus sebagai berikut :

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

(Sumber : Juliandi dan Irfan (2013, hal. 86)

Dimana :

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir
- σi^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas instrumen adalah sebagai berikut :

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas (*Croanbach Alpha*) $\geq 0,6$ maka instrumen dinyatakan reliable (terpercaya).
- b) Jika nilai koefisien reliabilitas (*Croanbach Alpha*) $< 0,6$ maka instrumen dinyatakan tidak reliable (tidak terpercaya).

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

Tabel III-10

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach Alpha	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X)	0,833	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,837		Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,853		Reliabel

Sumber : data diolah 2017

Berdasarkan tabel uji reliabilitas instrument variabel penelitian diatas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reliabilitas yang berbeda-beda dengan nilai Cronbach Alpha pada variabel X = $0,833 > 0,6$ variabel Y Cronbach Alpha = $0,837 > 0,6$ dan variabel Z Cronbach Alpha = $0,853 > 0,6$. Maka instrument dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrument dalah reliabel atau terpercaya (juliandi dan irfan, 2014, hal.139).

2. Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari data dari buku – buku , jurnal, dan internet yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

3. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan dalam hal ini adalah manager sumber manusia dan para karyawan. Teknik wawancara digunakan untuk

memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. (Juliandi, 2014, hal. 160). Adapun uji asumsi klasik dalam penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :

a. Normalitas

Menurut Juliandi (2014, hal. 160) Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Multikolinearitas

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

c. Heterokedastisitas

Menurut Juliandi (2014, hal. 161) Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan yang

lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heterokedastisitas, model yang baik apakah tidak terjadi heterokedastisitas.

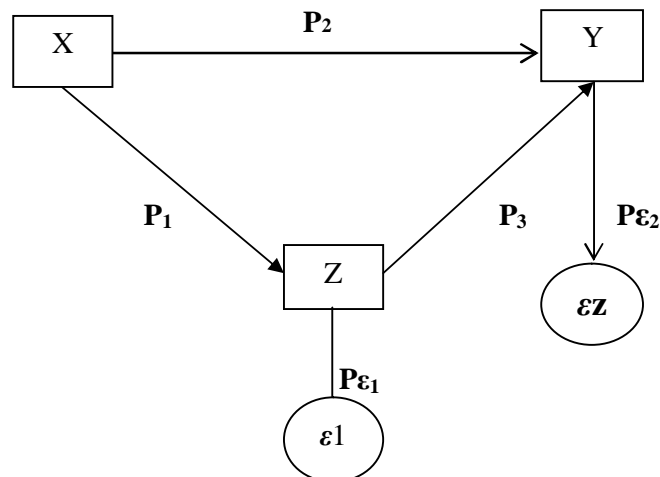
Menurut Santoso dalam Juliandi (2014, hal. 161) dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar kebawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Analisis Jalur

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan assosiatif dan kuantitatif dengan alat ukur statistik koefisien jalur (path analysis). Dengan persamaan sebagai berikut. Menurut Sewall Wright dalam Juliandi (2014, hal. 165) :

- a. Model persamaan jalur I : $Z = p_1X + \varepsilon_1$
- b. Model persamaan jalur II : $Y = p_2X + p_3Z + \varepsilon_2$

Adapun model analisis satu jalur akan digambarkan sebagai berikut :



Gambar III.1
Diagram Analisis Jalur

Keterangan :

X = Kepemimpinan

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

ϵ_1 = Error Term (variabel yang tidak diteliti)

$P\epsilon_1$ = Koefisien jalur 1 dengan residual I (ϵ_1)

P_1 = Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

P_2 = Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

P_3 = Koefisien regresi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$P\epsilon_2$ = Koefisien jalur II dengan residual II (ϵ_2)

Jalur :

1. Pengaruh Langsung : X → Z

: X → Y

: Z → Y

2. Pengaruh tidak langsung : X → Y melalui Z

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

- 1) Menghitung parameter (nilai koefisien) dalam model analisis jalur :
 - a) Koefisien korelasi (r)
 - b) Koefisien regresi model persamaan 1 (P_1 , P_2) dan koefisien jalur dengan residual 1 ($P\epsilon_1$)
 - c) Koefisien regresi dengan persamaan 2 (P_3) dan koefisien jalur dengan residual 2 ($P\epsilon_2$)
- 2) Analisis data/pengujian hipotesis
 - a) Analisis pengaruh langsung X terhadap Z

Hipotesisnya :

- 1) H_0 : Kepemimpinan (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)
- 2) H_a : Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Kriteria penarikan kesimpulan :

- 1) Jika probabilitas Sig < probabilitas $\alpha 0,05$ maka tolak H_0 terima H_a
- 2) Jika probabilitas Sig > probabilitas $\alpha 0,05$ maka terima H_0 tolak H_a

b) Analisis pengaruh langsung X terhadap Y

Hipotesisnya :

- 1) H_0 : tidak ada pengaruh langsung Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- 2) H_a : ada pengaruh langsung Kepemimpinan Kinerja Karyawan (Y)

Kriteria penarikan kesimpulan :

- 1) Jika probabilitas Sig < probabilitas $\alpha 0,05$ maka tolak H_0 terima H_a
- 2) Jika probabilitas Sig > probabilitas $\alpha 0,05$ maka terima H_0 tolak H_a

c) Analisis pengaruh langsung Z terhadap Y

Hipotesisnya :

- 1) H_0 : tidak ada pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- 2) H_a : ada pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kriteria penarikan kesimpulan :

- 1) Jika probabilitas Sig < probabilitas $\alpha 0,05$ maka tolak H_0 terima H_a
 - 2) Jika probabilitas Sig > probabilitas $\alpha 0,05$ maka terima H_0 tolak H_a
- d) Analisa pengaruh langsung, tidak langsung X terhadap Y melalui Z

Koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dan total :

- 1) Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai regresi X terhadap Y
- 2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z : Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien, pengaruh tidak langsung.
- 3) Pengaruh total (*total effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung.

Dalam menganalisis seluruh data dalam penelitian ini dimana menggunakan program SPSS 16.0 for windows.

BAB IV

DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 item pernyataan untuk variabel X (Kepemimpinan), 10 pernyataan untuk variabel Z (Kepuasan Kerja) dan 10 pernyataan untuk variabel Y (Kinerja Karyawan). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 167 orang karyawan sebagai sampel penelitian. Sistem penelitian dengan menggunakan *Skala Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penilaian sebagai berikut :

Tabel IV-1. Skala Likert

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

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

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert pada tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel Kepemimpinan (X), variabel Kepuasan Kerja (Z), dan variabel Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

2. Identitas Responden

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

a) Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 167 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV-2.

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	95 orang	56,89%
2	Wanita	72 orang	43,11%
Jumlah		167 orang	100%

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan data tabel IV-2 responden jenis kelamin menunjukkan dari 167 sampel penelitian, yang lebih mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki sebanyak 95 orang atau sebesar 56,89%, sedangkan yang terkecil adalah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 72 orang atau sebesar 43,11%. Dengan kata lain responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak jika dibandingkan dari responden perempuan yang terdapat di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Sehingga mayoritasnya adalah laki-laki. Dikarenakan dalam hal bekerja laki-laki lebih cekatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan lebih berani menerima resiko dalam bekerja.

b) Usia

Untuk mengetahui tingkat presentase berdasarkan usia dari 167 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-3.

Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30 Tahun	78 orang	46.7%
2	31-40 Tahun	54 orang	32,3%
3	41-50 Tahun	25 orang	15%
4	51-55 Tahun	10 orang	6%
Jumlah		167	100%

Sumber : Data Diolah 2017

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia 20-30 tahun yaitu 76 orang atau 46,7%, usia antara 31-40 tahun yaitu 54 orang atau 32.3%, usia 41-50 tahun yaitu 25 orang atau 15%, usia 51-55 tahun yaitu 10 orang atau 6%.

Dari data diatas mayoritas berdasarkan usia paling banyak adalah berumur 20-30 tahun yaitu berjumlah 78 orang. Karena produktifitas karyawan pada usia 20-30 tahun hasil kerjanya lebih baik dan masih mudah dalam memahami pekerjaan yang diberikan atasan.

c) Tingkat Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat presentase berdasarkan tingkat pendidikan dari 167 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel IV-4.

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA Sederajat	15 orang	9%
2	D3	54 orang	32,3%
3	S1	80 orang	48%
4	S2	18 orang	10,7%
Jumlah		167	100%

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan data tabel diatas pada tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini diketahui responden berpendidikan SMA Sederajat berjumlah 15 orang atau sebanyak 9%, responden yang berpendidikan D3 berjumlah 54 orang atau 32,3%, responden yang berpendidikan S1 berjumlah 80 orang atau 48%, dan yang berpendidikan S2 berjumlah 18 orang atau 10,7%.

Berdasarkan data diatas dari tingkat pendidikan mayoritas yang paling banyak yaitu pada tingkat pendidika S1 karena taraf yang baik untuk bekerja diperusahaan adalah lulusan S1 dan lebih memudahkan untuk naik jabatan.

d) Masa Kerja

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan masa kerja dari 167 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-5.

Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	<1 tahun	11 orang	6,5%
2	1-5 tahun	38 orang	22,7%
3	5-10 tahun	58 orang	34,8%
4	>10 tahun	60 orang	36%
Jumlah		167	100%

Sumber : Data diolah 2017

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden yaitu paling lama >10 tahun yaitu 60 orang atau 36%, masa kerja antara 1-5 tahun yaitu 38 orang atau 22,7%, masa kerja antara 5-10 tahun 58 orang atau 34,8%, sedangkan masa kerja responden yang paling sedikit jumlahnya adalah masa kerja <1 tahun yang berjumlah 8 orang atau 11,26%.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

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

a) Deskripsi Kepemimpinan (X)

Tabel IV-6.
Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	66	39,5	93	55,7	6	3,6	2	1,2	0	0	167	100
2	47	28,1	113	67,7	7	4,2	0	0	0	0	167	100
3	67	40,1	90	53,9	8	4,8	2	1,2	0	0	167	100
4	53	31,7	100	59,9	13	7,8	1	0,6	0	0	167	100
5	49	29,3	113	67,7	5	3,0	0	0	0	0	167	100
6	51	30,5	108	64,7	7	4,2	1	0,6	0	0	167	100
7	56	33,5	104	62,3	7	4,2	0	0	0	0	167	100
8	55	32,9	103	61,7	7	4,2	2	1,2	0	0	167	100
9	69	41,3	92	55,1	6	3,6	0	0	0	0	167	100
10	61	36,5	98	58,7	8	4,8	0	0	0	0	167	100

Sumber : Data Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pemimpin saya memiliki kemampuan berfikir yang rasional, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 93 orang (55,7%).
2. Jawaban responden tentang pemimpin mampu memberikan arahan kepada karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 113 orang (67,7%).

3. Jawaban responden tentang pemimpin memiliki kepribadian yang baik dalam mengarahkan pegawainya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 90 orang (53,9%).
4. Jawaban responden tentang pemimpin memberikan hukuman kepada pegawai yang melanggar peraturan selalu bertindak tegas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 100 orang (59,9%).
5. Jawaban responden tentang pemimpin memiliki pengalaman dalam mengelola perusahaan secara optimal, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 113 orang (67,0%).
6. Jawaban responden tentang pemimpin memberikan pendelegasian tugas kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 108 (64,7%).
7. Jawaban responden tentang pemimpin membuat ide-ide kreatif yang berkaitan dengan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 104 (62,3%).
8. Jawaban responden tentang pemimpin membina komunikasi yang baik dengan pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 103 orang (61,7%).
9. Jawaban responden tentang pemimpin menjaga lingkungan kerja tetap kondusif, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 92 orang (55,1%).
10. Jawaban responden tentang pemimpin selalu menjalin hubungan yang baik dengan para karyawan , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 98 orang (58,7%).

b) Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV-7.
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

c)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	37	22,2	128	76,6	2	1,2	0	0	0	0	167	100
2	26	15,6	129	77,2	12	7,2	0	0	0	0	167	100
3	56	33,5	103	61,7	7	4,2	1	0,6	0	0	167	100
4	54	32,3	90	53,9	20	12,0	3	1,8	0	0	167	100
5	41	24,6	124	74,3	2	1,2	0	0	0	0	167	100
6	57	34,1	101	60,5	9	5,4	0	0	0	0	167	100
7	44	26,3	113	67,7	10	6,0	0	0	0	0	167	100
8	38	22,8	122	73,1	7	4,2	0	0	0	0	167	100
9	65	38,9	96	57,5	6	3,6	0	0	0	0	167	100
10	56	33,5	105	62,9	6	3,6	0	0	0	0	167	100

Sumber : Data Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pemimpin saya selalu membanggakan hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 128 orang (76,6%).
2. Jawaban responden tentang kualitas kerja saya dapat memuaskan pimpinan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 129 orang (77,2%).
3. Jawaban responden tentang saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 103 orang (61,7%).

4. Jawaban responden tentang saya selalu mencapai target dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 90 orang (53,9%).
5. Jawaban responden tentang hasil pekerjaan yang saya tunjukkan sesuai dengan keinginan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 124 orang (74,3%).
6. Jawaban responden tentang saya selalu dapat diandalkan pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 orang (60,5%).
7. Jawaban responden tentang saya menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan perintah atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 113 orang (67,7%).
8. Jawaban responden tentang saya mempunyai komitmen kerja yang tinggi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 122 orang (73,1%).
9. Jawaban responden tentang saya dapat melakukan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 96 orang (57,5%).
10. Jawaban responden tentang saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 105 orang (62,9%).

d) Deskripsi Kepuasan Kerja (Z)

Tabel IV-8.
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	52	31,1	115	68,9	0	0	0	0	0	0	167	100
2	35	21,0	122	73,1	10	6,0	0	0	0	0	167	100
3	69	41,3	89	53,3	3	1,8	5	3,0	1	0,6	167	100
4	47	28,1	79	47,3	37	22,2	4	2,4	0	0	167	100
5	46	27,5	115	68,9	5	3,0	1	0,6	0	0	167	100
6	60	35,9	97	58,1	10	6,0	0	0	0	0	167	100
7	38	22,8	118	70,7	11	6,6	0	0	0	0	167	100
8	49	29,3	111	66,5	7	4,2	0	0	0	0	167	100
9	60	35,9	103	61,7	3	1,8	1	0,6	0	0	167	100
10	50	29,9	106	63,5	9	5,4	2	1,2	0	0	167	100

Sumber : Data Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya puas dengan penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 115 orang (68,9%).
2. Jawaban responden tentang saya puas dengan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 122 orang (73,1%).

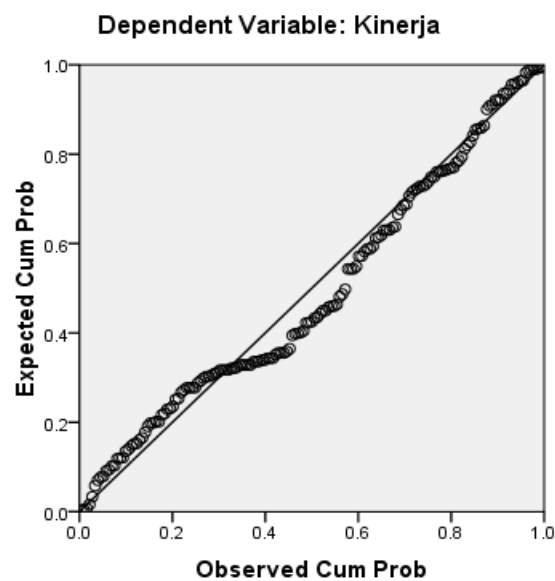
3. Jawaban responden tentang saya puas dengan cara pimpinan dalam menilai prestasi kerja pegawai secara objektif, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 orang (53,3%).
4. Jawaban responden tentang saya puas dengan cara pimpinan mengawasi pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang (47,3%).
5. Jawaban responden tentang saya puas dengan gaji yang saya terima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 115 orang (68,9%).
6. Jawaban responden tentang saya puas dengan besar tunjangan yang saya terima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 97 orang (58,1%).
7. Jawaban responden tentang saya puas dengan tim kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 118 orang (70,7%).
8. Jawaban responden tentang saya puas dengan tanggung jawab kerja yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 111 orang (66,5%).
9. Jawaban responden tentang saya puas dengan lingkungan kerja diperusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 103 orang (61,7%).
10. Jawaban responden tentang saya puas dengan kelengkapan sarana kerja yang ada diperusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 106 orang (63,5%).

4. Uji asumsi Klasik

a) Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliand 2013, hal. 160). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut adalah gambar normal P-P plot of regression standardized residual dibawah ini :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-1 Uji Normalitas

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

b) Uji Multikolinieritas

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

Tabel IV-9
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Kepemimpinan	.162	.156	.150	.998	1.002
Kepuasan kerja	.271	.268	.264	.998	1.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

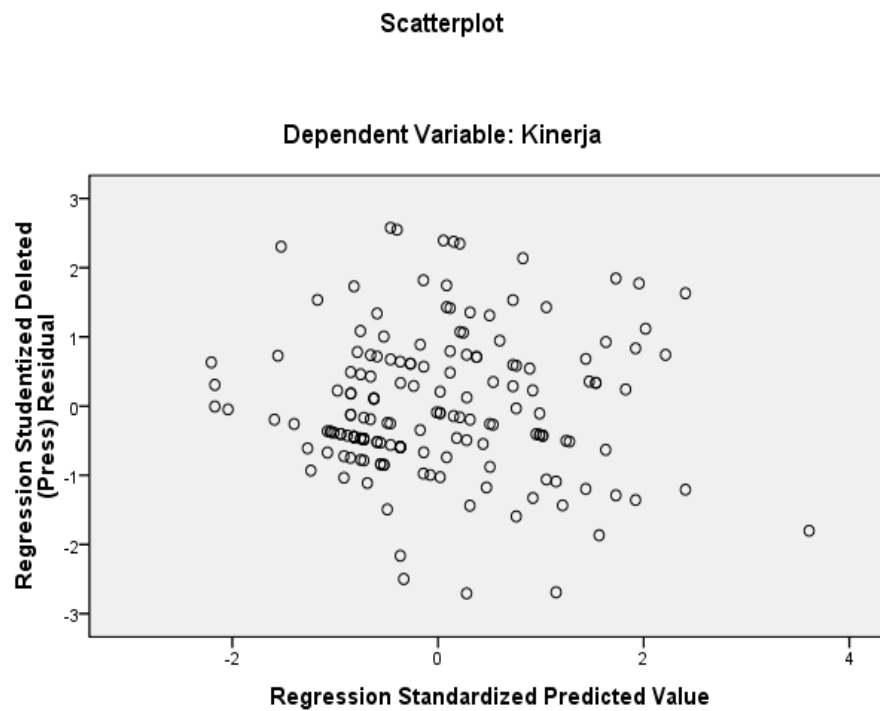
Kedua variabel independent yakni kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independent penelitian ini.

c) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut

homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heterokedastisitas, model yang baik apakah tidak terjadi heterokedastisitas.

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



Gambar IV-2. Hasil Uji Heterokedastisitas

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

d) Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi (Juliandi 2013, hal. 163).

Salah satu cara mengidentifikasinya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W) :

- 1) Jika D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- 2) Jika D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3) Jika D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

Tabel IV-10. Autokorelasi data Durbin Watson

Model Summary^b											
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change		
1	.310 ^a	.096	.085	3.24902	.096	8.726	2	164	.000	2.157	

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kepemimpinan

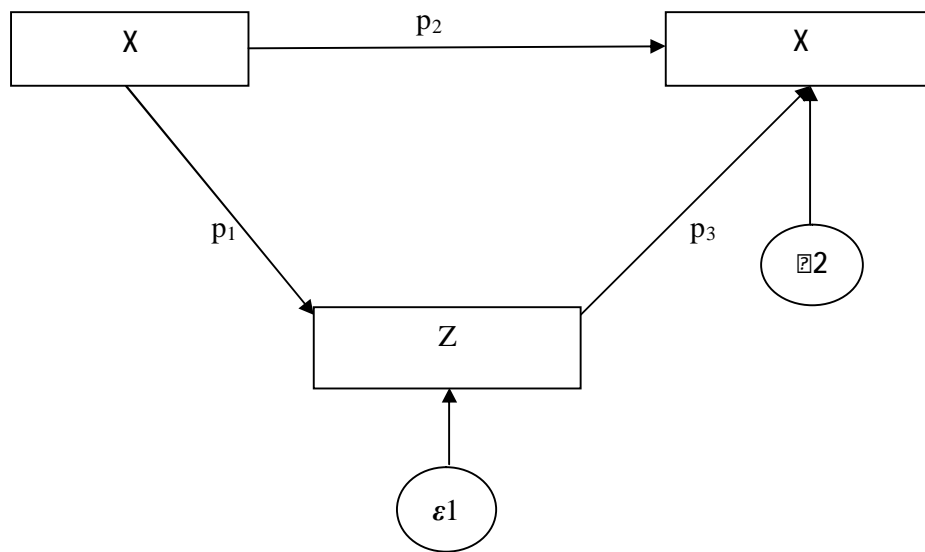
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : hasil pengolahan data, 2017

Dari tabel diatas bahwa nilai DurbinWaston adalah 2.157, dengan demikian terjadi aotokorelasi didalam model regresi.

6. Analisis Jalur (Path Analysis)

Dalam analisis jalur (path analysis) penggunaan teoritis dalam mengembangkan diagram alur pada penelitian ini digambarkan dalam upaya memberikan kemudahan dalam pemahaman terhadap hubungan antar variabel khususnya dalam melihat variabel intervening sebagai variabel yang menimbulkan analisis jalur pada penelitian ini. Adapun hasil pengembangan model dari analisis jalur dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



Gambar IV-3. Model Teoritik Penelitian (Model variabel)

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

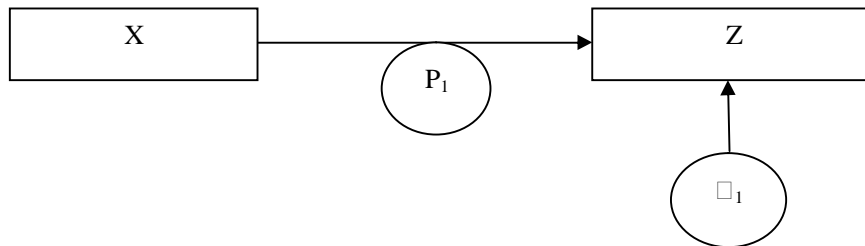
$$\text{Persamaan struktural 1 : } Z = P_1X + \varepsilon_1$$

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

a. Pengujian Persamaan Struktural I

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

1) Pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z)



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

Tabel IV-11

Nilai Standart Coefisients Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40.758	2.560		15.922	.000
kepemimpinan	.035	.059	.046	.594	.553

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

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

- Koefisien X adalah $P_1 = 0,046$

Tabel IV-12

Model Summary Kepemimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.046 ^a	.002	-.004	3.79137

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sedangkan dari tabel model summary diatas nilai Adjusted R-Square adalah sebesar -0,004 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai X tidak mempengaruhi varians nilai Z adalah sebesar 0,40% sisanya 99,60%. Nilai ini tidak dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya yakni $P_{\square_1} = \sqrt{1 - R^2_{11}} = \sqrt{1 - (0,004)} = 0,997$.

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

Penentuan hipotesis.

H₀ : Tidak ada pengaruh Kepemimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

H_a : Ada pengaruh Kepimpinan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

Jika probabilitas sig \leq probabilitas 0,05, maka tolak H₀ dan terima H_a.

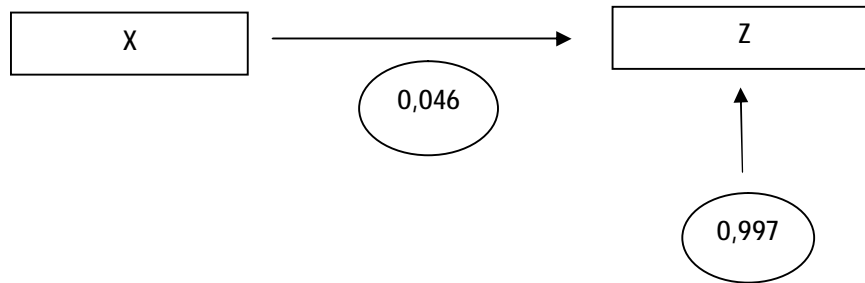
Jika probabilitas sig \geq probabilitas 0,05, maka terima H₀ dan tolak H_a.

Penentuan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan tabel IV-40 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan sebesar 0,553, maka dapat dikemukakan bahwa $0,553 > 0,05$. Dengan demikian H₀ diterima dan H_a ditolak. Kesimpulannya adalah bahwa tidak ada pengaruh

yang signifikan antara kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z). Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,046.

Berdasarkan hasil analisis pada sub-struktur mengenai pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



Gambar IV-4. Persamaan struktural pertama

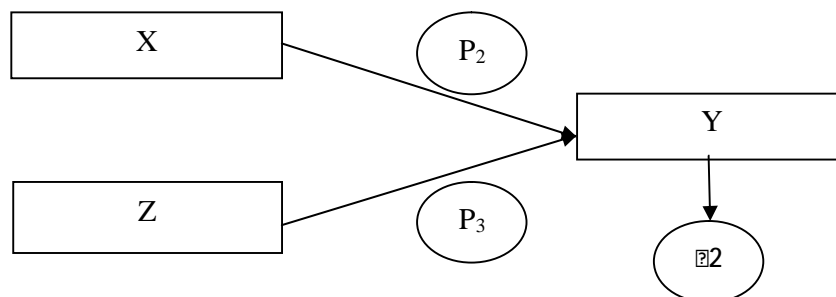
Berdasarkan diagram pada gambar diatas maka dapat diketahui hubungan kausalitas antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat disusun persamaan strukturalnya sebagai berikut :

$$Z = P_1X + \square_1$$

$$Z = 0,046 + 0,997$$

b. Pengujian Persamaan Sub-Struktur 2

Pengujian pada persamaan struktur 2, dimana dilakukan pengujian mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan (X) , kepuasan kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y). Adapun gambar struktural 2 dapat dikemukakan dibawah ini :



Gambar IV-5. Persamaan Sub-Struktur 2

1) Pengaruh secara simultan kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z), terhadap kinerja karyawan (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh simultan (bersama-sama) pada variabel kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dalam persamaan struktural 2 dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

Tabel IV-13

Model Summary Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.310 ^a	.096	.085	3.24902

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah, 2017

Dalam mengetahui besarnya pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis, maka dapat dilihat dari model summary pada tabel IV-42 yaitu pada nilai R Square. besarnya nilai R Square (r^2) adalah 0,096. Maka dengan demikian disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $0,096 \times 100\% = 9,60\%$, sedangkan sisanya sebesar 90,60% dipengaruhi faktor lain diluar model dalam penelitian ini. Sementara itu dalam mengetahui besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut :

$$R^2 = 0,096$$

$$r_2 = \sqrt{(1 - 0,096)} = 0,950$$

Dalam model regresi pada persamaan struktural 2 untuk melihat berpengaruh atau tidak secara simultan, maka dapat dilakukan uji hipotesis dengan melihat nilai sig atau nilai pada tabel ANOVA yang dikemukakan pada tabel dibawah ini :

Tabel IV-14

Model ANOVA Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Karyawan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	184.220	2	92.110	8.726	.000 ^a
Residual	1731.205	164	10.556		
Total	1915.425	166			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah, 2017

Adapun ketentuan dalam uji hipotesis dikemukakan dibawah ini :

H₀ : Tidak ada pengaruh kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

H_a : Ada pengaruh kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas pada taraf signifikan 5% dengan nilai probabilitas sig pada tabel ANOVA. Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Jika probabilitas sig \leq probabilitas 0,05, maka tolak H₀ dan terima H_a.

Jika probabilitas sig \geq probabilitas 0,05, maka terima H₀ dan tolak H_a.

Berdasarkan tabel IV-43 dimana nilai sig sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.

2) Pengaruh Secara Partial Kepemimpinan (X), Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara partial (satu per satu) pada variabel kepemimpinan (X), kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dalam persamaan struktural 2 ini dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

Tabel IV-15

Nilai Standart Coefisiens Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	27.862	3.494		7.975	.000
	Kepemimpinan	.102	.051	.150	2.019	.045
	Kepuasan kerja	.237	.067	.265	3.560	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah, 2017

a) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

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

Penentuan hipotesis.

H_0 : Tidak ada pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

H_a : Ada pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

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

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

Penentuan Pengambilan Keputusan.

Berdasarkan tabel IV-44 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan diketahui sebesar 0,045. Maka dapat dikemukakan bahwa $0,045 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,150.

b) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan, maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

Penentuan hipotesis.

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

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

Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

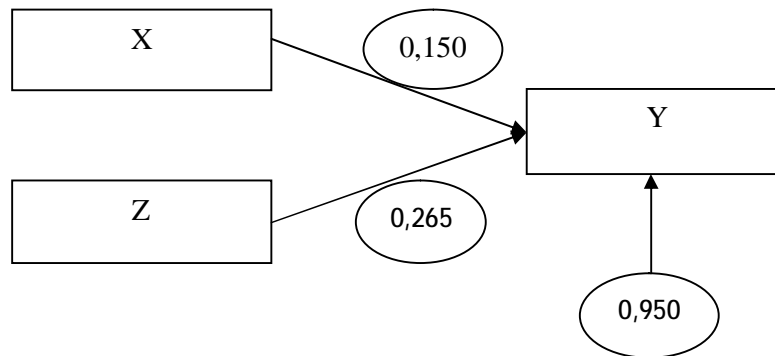
Jika probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05, maka tolak H_0 dan terima H_a .

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

Penentuan pengambilan keputusan.

Berdasarkan tabel IV-44 diman sig pada variabel kepuasan kerja diketahui sebesar 0,000, maka dapat dikeukakan bahwa $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Adapun nilai *standardized coefficients* pada beta sebesar 0,265.

Berdasarkan hasil analisis jalur baik secara simultan dan partial pada sub-struktural 2 yang dikemukakan diatas, maka dapat dikemukakan diagram gambar dari model persamaan struktural 2 sebagai berikut :



Gambar IV-6. Persamaan sub-struktural 2

Berdasarkan diagram pada gamba IV-6 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikemukakan pada persamaan struktural 2 sebagai berikut :

$$Y = P_2X + P_3X + \square_2$$

$$Y = 0,150 X + 0,265 X + 0,950$$

c. Hasil Pengujian Analisis Jalur Pada Persamaan Sub-Struktural 1 dan 2

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan diatas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada

persamaan sub-struktur 1 dan 2, maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing persamaan struktural adalah sebagai berikut :

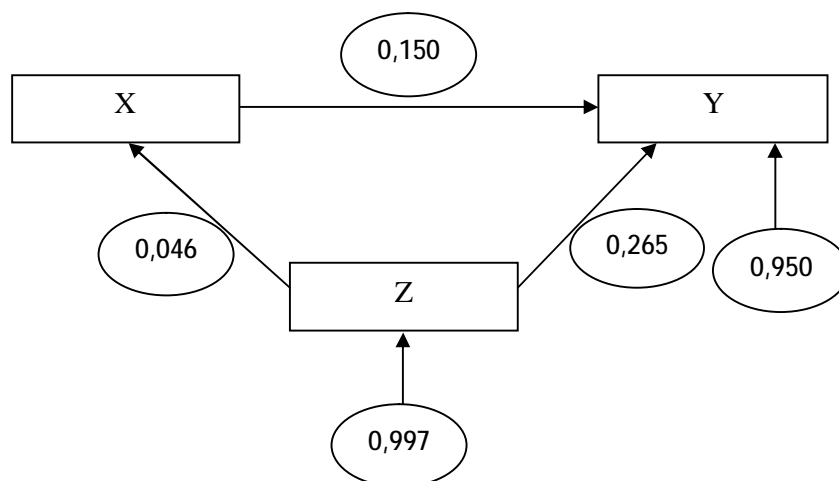
Persamaan struktural 1 : $Z = P_1X + \square_1$

$$Z = 0,046 X + 0,997$$

Persamaan struktural 2 : $Y = P_2X + P_3Z + \square_2$

$$Y = 0,150 X + 0,265 X + 0,950$$

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



Gambar IV-7. Persamaan Sub-Struktural 1 dan 2

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

1) Pengaruh langsung (*direct effect*)

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

- a) Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z), dengan nilai beta sebesar 0,046.
- b) Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,150.
- c) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,265.

2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

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

- a) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z), dengan nilai beta sebesar $0,046 \times 0,265 = 0,012$.

3) Pengaruh total (*total effect*)

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

- a) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z), dengan nilai beta sebesar $0,046 + 0,012 = 0,058$.

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

Tabel IV-16
Hasil Kesimpulan Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh			Pengaruh Simultan
	Langsung	Tidak Langsung	Total	
Pengaruh X terhadap Z	0,046	-	-	-
Pengaruh (X) terhadap (Y) melalui (Z)	0,150	0,012	0,058	-
Pengaruh Z terhadap Y	0,265	-	-	-
\square_1	0,997	-	-	-
\square_2	0,950	-	-	-
Pengaruh X dan Z terhadap Y	-	-	-	0,096

Berdasarkan hasil keseluruhan pengaruh kausalitas diantara variabel kepemimpinan (X), kinerja karyawan (Y) terhadap kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dapat dirangkum sebagai berikut :

4) Penapsiran

- a) Adapun pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 0,046.
- b) Adapun pengaruh langsung kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,265.
- c) Adapun pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,150.
- d) Adapun pengaruh tidak langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) adalah sebesar $0,046 \times 0,265 = 0,012$.

- e) Adapun pengaruh total kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) adalah sebesar $0,046 + 0,012 = 0,058$.
- f) Adapun pengaruh simultan kepemimpinan (X), informasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,096.

B. Pembahasan

Hasil pengujian dari seluruh variabel dapat disimpulkan bahwa tidak semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat, namun secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Hal ini dapat ditunjukkan dan banyaknya tanggapan kesejutan yang tinggi dari responden.

1. Pengaruh Kepemimpinan (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan

Adapun pengaruh yang negatif antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 0,594 dan nilai beta sebesar 0,046 serta tidak berpengaruh signifikan sebesar 0,553 (sig. $0,553 < \alpha 0,05$). dimana kedua variabel tersebut tidak dapat mempengaruhi satu dengan yang lainnya. sehingga kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan penelitian Suryadharma (2016) pada PT. PBR Sri Artha Lestari Denpasar bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana kepuasan kerja karyawan tidak dipengaruhi sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasi tidak memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan tidak ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk

menentukan kebijaksanaan perusahaan. Bila karyawan otoriter mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah.

2. Pengaruh Kepemimpinan (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan

Adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 2,019 dan nilai beta sebesar 0,150 dengan signifikan sebesar 0,045 (Sig.0,045< α 0,05) sehingga kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan penelitian Sami'an (2013) Di Kantor Daop IV Semarang yang menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sikap dan perilaku pimpinan dapat mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga terbentuk jalinan kerja yang harmonis agar mencapai tingkat produktivitas sesuai dengan yang telah ditetapkan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan

Adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 3,560 dan nilai beta sebesar 0,265 dengan signifikan sebesar 0,000 (Sig.0,000<0,05) sehingga kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan penelitian Purwanto (2011) yang menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kepuasan yang diperoleh karyawan

dari pekerjaannya karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X) dan Kepuasan Kerja (Y) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan

Dari hasil penelitian yang dilakukan terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dengan nilai total yakni 0,058. Dengan demikian kepuasan kerja menjadi satu kesatuan dengan kepemimpinan sebagai perantara dari kepemimpinan, maka secara tidak langsung kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Suryadharma (2016) bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yaitu suatu upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengarahkan orang-orang untuk mau dan mampu bekerja mencapai tujuan suatu target yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan mampu untuk mengarahkan, menggerakkan serta mempengaruhi anggota kelompok agar ikut menentukan dan berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Seseorang pemimpin harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Bila kepemimpinan dapat berjalan dengan baik, dimana kepemimpinan disenangi oleh karyawan serta keinginan mereka dapat terpenuhi, dengan terpenuhinya harapan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja dengan menunjukkan hasil kinerja terbaiknya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil observasi awal pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan terdapat berbagai permasalahan yang ditemukan. Seperti kurangnya pengarahan antara pimpinan dan bawahan seperti pekerjaan karyawan tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan, kinerja karyawan masih rendah dalam mengerjakan pekerjaannya yang dibebankan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, dan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan hal ini disebabkan beberapa karyawan masih rendah dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Salah satu masalah yang menyebabkan beberapa karyawan tersebut kurang puas adalah tidak sesuainya beban kerja yang diberikan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, sehingga terjadi kesenjangan beban kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah pada seluruh karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang berjumlah 286 orang dan penentuan jumlah sampel yang diambil menggunakan teknik *simple random sampling* dan menggunakan rumus slovin. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 167 orang karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Dalam penelitian teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran angket/kuesioner, diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Teknis analisis data menggunakan uji asumsi klasik regresi berganda yang terdiri dari uji

normalitas data, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji autokorelasi dan analisis jalur.

Identitas responden dalam penelitian di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang berjumlah 167 orang karyawan, yang terdiri dari laki-laki 95 orang dan perempuan 72 orang yang terdiri dari usia 20-30 tahun sebanyak 78 orang, 30-41 tahun sebanyak 54 orang, 41-50 tahun sebanyak 25 orang, dan 51-55 tahun sebanyak 10 orang. Masa kerja karyawan karyawan dimulai dari <1 tahun sebanyak 11 orang, 1-5 tahun sebanyak 38 orang, 5-10 tahun sebanyak 58 orang, dan >10 tahun sebanyak 60 orang. Tingkat pendidikan karyawan dimulai SMA Sederajat sebanyak 15 orang, D3 sebanyak 54 orang, S1 sebanyak 80 orang, dan S2 sebanyak 18 orang.

Dari uji variabel kepemimpinan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dari penelitian yang telah dilakukan dari hasil bahwa adanya pengaruh yang negatif antara variabel kepemimpinan (X) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Adanya pengaruh positif antara variabel kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Adanya pengaruh positif antara variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. dan adanya pengaruh positif tidak langsung antara variabel kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan.

B. Saran

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

1. Ada baiknya atasan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas didalam perusahaan perlu memperhatikan sistem kinerja karyawan agar sistem kinerja karyawan berjalan dengan efektif untuk kemajuan perusahaan
2. Ada baiknya pimpinan harus dapat menggunakan gaya atau pola kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dan situasi yang dianggap oleh perusahaan akan didapat keterpaduan antara kepemimpinan yang digunakan dengan situasi yang dihadapi.
3. Ada baiknya dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan terpenuhi akan terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan ada apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Dari Buku

- Bangun, Wilson (2012). *Majemenen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S. P (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ismail, Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Juliandi, Azuar. (2014). *Metodologi penelitian bisnis*. Cetaka pertama. Medan: Umsu Press.
- Kartono, Kartini. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Cetakan ke-20). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu (2014). *Evaluasi Kinerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Miftah, T. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Cetakan Ke-17). Jakarta: Rajawali Pers.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siswanto (2008). *Pengantar Manajemen*. Cetakan Keempat. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keenam Belas, Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Vithzal, Rivai (2013). *Manajemen Sumber Daya Manajemen Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Cetakan Keempat. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Dari Jurnal

- Kiswanto (2010). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kaltim Pos Samarinda) *Jurnal Eksis*, Volume 6 Nomor 1. Tahun 2010.
- Ni Made Nurcahyani (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Manajemen Unud*, Vol 5 No 1 Tahun 2016.
- Ni Made Suryadharma (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Unniversitas Udayana* 5.2 Tahun 2016.
- Sami'an dan Estu Aprilian (2013) Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, Vol. 23, No.1 Tahun 2013.
- Ramlan Ruvendi (2005). Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, Vol. 01 Tahun 2005.
- Tampi (2013). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Organization Citizenshhip Behavior. *Jurnal EMBA* 921 Vol.1 No. 3 Juni 2013.