

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO)  
MEDAN**

**SKRIPSI**

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



**OLEH:**

**NAMA : MUHAMMAD DIDIT PRATAMA  
NPM : 1405160284  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 07 September 2021, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD DIDIT PRATAMA  
NPM : 1405160284  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

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

**Tim Penguji**

**Penguji I**

**Penguji II**

(Assoc. Prof. Dr. JUFRIZEN, SE, M.Si)

(RONI PARLINDUNGAN, SE, MM)

**Pembimbing**

(MUSLIH, SE, M.Si.)

**Panitia Ujian**

**Ketua**

**Sekretaris**

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

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





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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD DIDIT PRATAMA  
NPM : 1405160284  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2021

Pembimbing

MUSLIH, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



Dean Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

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



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : MUHAMMAD DIDIT PRATAMA  
N.P.M : 1405160284  
Dsen Pembimbing : MUSLIH, S.E., M.Si  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

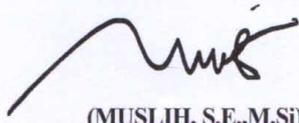
Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Gunakan teori buku		
BAB 2	Tambahkan penelitian tedahulu di kerangka konseptual		
BAB 3	Teknik pengumpulan data disesuaikan		
BAB 4	Pembahasan di perjelas		
BAB 5	Tambahan di sesuaikan		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Acc maju sidang meja hijau		

Medan, 15 Agustus 2021

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

  
**(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)**

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
**(MUSLIH, S.E., M.Si)**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

**MUHAMMAD DIDIT PRATAMA**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Melalui kepuasan kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin berjumlah 81 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Melalui kepuasan kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

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

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A VARIABLE INTERVENING IN PT. PLANTATION NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN***

***MUHAMMAD DIDIT PRATAMA***

*faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238*

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership on employee performance through job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The sample in this study using the slovin formula totaling 81 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observation, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis by using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. The data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that directly leadership and job satisfaction have a significant effect on employee performance and indirectly leadership has a significant effect on employee performance. Through job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*

*Keywords: Leadership, Job Satisfaction and Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr.Wb*

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

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

1. Terima kasih untuk yang istimewa kepada kedua orang tua saya tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen. Sekaligus
8. Bapak Muslih S.E.,M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah

membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.

10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

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

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

*Wassalammualaikum, Wr. Wb*

Medan, Juli 2021

Penulis

**Muhammad Didit Pratama**  
**NPM:1405160284**

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Rumusan Masalah .....	5
1.5 Tujuan Penelitian .....	6
1.6 Manfaat Penelitian .....	6
 <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasar Teori .....	8
2.1.1 Kinerja.....	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	9
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja .....	12
2.1.1.4 Indikator Indikator .....	13
2.1.2 Kepemimnpnan .....	14
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.1.2.2 Manfaat dan Tujuan Kepemimpinan .....	14
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimnpnan .....	16
2.1.2.4 Indikator Kepemimnpnan .....	17
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ...	20
2.1.3.3 Jenis Jenis Kepuasan Kerja.....	23
2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	24
2.2 Kerangka Konseptual .....	26
2.3 Hipotesis .....	30

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	31
3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	31
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	33
3.4 Populasi dan Sampel.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.6 Teknik Analisis Data .....	38

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	43
4.2 Analisis Data .....	50
4.2.1 Uji Inner Model.....	50
4.2.2 Pengujian Hipotesis .....	50
4.2.3 Pembahasan .....	53

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	59
5.2 Saran.....	59
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	60

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1 Indikator Kinerja.....	32
Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan .....	32
Tabel 3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	32
Tabel 3.4 Waktu Penelitian.....	33
Tabel 3.6 Skala Likert.....	36
Tabel 3.7 Hasil AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) .....	36
Tabel 3.8 Hasil Uji Reabilitas .....	37
Tabel 4.1 Kriteria Jawaban Responden.....	43
Tabel 4.2 Deskriptif Responden.....	44
Tabel 4.3 Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	45
Tabel 4.4 Persentase Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan.....	46
Tabel 4.5 Persentase Jawaban Resonden Variabel Kepuasan Kerja.....	48
Tabel 4.6 Nilai <i>R-Square</i> .....	50
Tabel 4.7 <i>Path Coefficient</i> .....	51
Tabel 4.8 <i>Path Coefficient</i> .....	52

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	30
Gambar 3.1 Model Struktural PLS.....	39
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	51

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

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

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Wibowo, 2015)

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan

dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Sutrisno, 2012)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Rivai, 2014).

Selain kepemimpinan, faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimiliki. Hal ini lebih lanjut akan menunjang peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan, (Wijaya, 2018).

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

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

PTPN IV (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yaitu perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Untuk mempermudah pencatatan atas aktivitas keuangan sudah pasti perusahaan menggunakan Sistem Informasi Akuntansi.

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

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan ditemukan berbagai permasalahan yang muncul diantaranya berkaitan dengan kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Dimana peneliti melihat masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu

menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya hal ini di sebabkan oleh masih kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai dan kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, selain itu pemimpin kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Selain itu pegawai kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan.

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

## **1.2 Identifikasi Masalah**

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

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

2. Kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana Pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai
3. Kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja
4. kepemimpinan kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik
5. Hasil kerja pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan serta pekerjaan.

### **1.3 Batasan Masalah**

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

### **1.4 Rumusan Masalah**

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

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

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

### **1.5 Tujuan Penelitian**

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

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

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

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

## 2. Manfaat Praktis

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

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

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

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

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

Menurut (Wibowo, 2010) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata performance yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

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

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

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

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

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

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

1. Iklim organisasi

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

2. Kepemimpinan

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

3. Kualitas pekerjaan

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

4. Kemampuan kerja

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

5. Inisiatif

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

6. Motivasi

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

7. Daya tahan/ kehandalan

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

8. Kuantitas pekerjaan

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

9. Disiplin kerja

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

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

#### 10. Pengawasan

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

Menurut (Wibowo, 2010) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

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

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

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

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

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

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

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

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

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

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

3. Dapat tidaknya diandalkan

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

4. Sikap

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

Sedangkan menurut (E Sutrisno, 2010a) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 4 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

### 3. Waktu kerja

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

## 2.1.2 Kepemimpinan

### 2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

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

Menurut (Rivai, 2014) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

Sekanjutnya menurut (E Sutrisno, 2010b) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

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

### **2.1.2.2 Manfaat Dan Tujuan Kepemimpinan**

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

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

#### **1. Kepastian arah dan tujuan**

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

#### **2. Kebanggaan**

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

#### **3. Kepercayaan**

Kepemimpinan hendaknya bisa member kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan

didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

Selain itu menurut (Rumanti, 2005) tujuan kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

1. Interaksi kelompok yang konsisten
2. Menyelesaikan persoalan

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

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

1. Kecerdasan

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

2. Kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial

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

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

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

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

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

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

1. Keahlian dan pengetahuan..

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

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

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

3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.

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

4. Sifat-sifat kepribadian pengikut.

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

#### 2.1.2.4 Indikator-indikator Kepemimpinan

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

##### 1. Kemampuan

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

##### 2. Kebutuhan

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

##### 3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

##### 4. Ketegasan

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

##### 5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

##### 6. Kreatif

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

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

##### 1. Eksekutif.

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

2. Pecinta pengembangan.

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

3. Otokratis.

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

4. Birokrat.

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

## **2.1.3 Kepuasan Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

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

Menurut (Sutrisno, 2009) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif”.

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

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

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

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

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

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

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

Demikian pula terhadap pekerjaan yang terlalu menantang yaitu pekerjaan yang dirasakan sangat sulit untuk dikerjakan maka akan membuat karyawan frustrasi, kecewa dan tidak puas. Pekerjaan yang secara mental menantang artinya bahwa karyawan mampu untuk mengatasi kesulitan yang mungkin timbul akan membuat karyawan senang dan puas.

#### **2. Ganjaran yang pantas**

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

### 3. Kondisi kerja yang mendukung

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

### 4. Rekan kerja yang mendukung

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

### 5. Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan

Bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaannya akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Pada hakikatnya orang yang memiliki kepribadian yang kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaannya, maka mereka memiliki kompetensi

(intelektual, emosional, dan sosial) yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar pula untuk memperoleh kepuasan.

Sedangkan menurut (Edy Sutrisno, 2010) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

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

### **2.1.3.3 Jenis-jenis Kepuasan Kerja**

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

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka

menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

## 2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

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

## 3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

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

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

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

#### 1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan

membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaannya dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

## 2. Kemampuan

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

## 3. Kejujuran

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

## 4. Kreatifitas

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

## 5. Kepemimpinan

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

## 6. Tingkat Gaji

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

## 7. Kompensasi Tidak Langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

#### 8. Lingkungan Kerja

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

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

##### 1. Pekerjaan itu sendiri.

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

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

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

##### 3. Rekan kerja.

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

##### 4. Kesempatan promosi.

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

##### 5. Gaji

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

## **2.2 Kerangka Konseptual**

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

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

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

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

Penerapan pola kepemimpinan yang tepat melalui perannya sebagai inspirational motivation yang mampu menciptakan visi yang selanjutnya disosialisasikan pada karyawannya dengan didukung oleh sifat kepemimpinan yang meliputi integrity, innovation, impression manajemen, individual consideration, intellectual stimulation dan trust, dan motivasi karyawan dalam bekerja yang didominasi oleh hubungan sosial atau interpersonal dalam organisasi dan dimensi fisik, secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dalam arah positif. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja yang kuat, maka akan semakin baik pula pencapaian kinerja karyawan (Muiza, 2014).

Menurut hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017b) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

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

kewibawaan, selain itu bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, kolega ataupun pimpinan itu sendiri.

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

Seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang. Seorang pemimpin juga seorang yang aktif menyusun rencana-rencana, mengkoordinasi, serta melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. semakin baik kepemimpinan dimana pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat sehingga karyawan akan merasa puas (Robbins, 2010)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Suprpta, 2015), (Andri, 2011), (Bushra, 2011), dan (Rehman, 2012) yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

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

Menurut (Sutrisno, 2009) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja

karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif’.

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan (Wijaya, 2018).

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

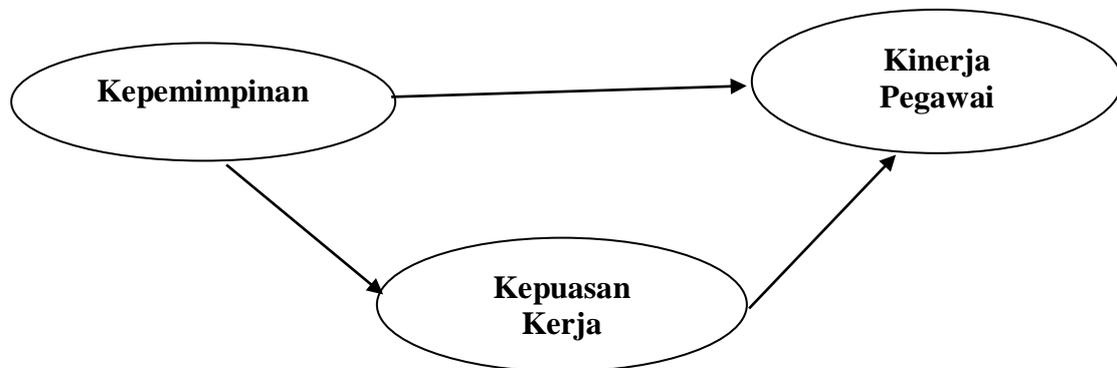
#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

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

puasnya karyawan terhadap hasil kerjanya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

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



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

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

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

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

#### **3.2 Definisi Operasional**

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

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

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

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

**Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan**

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

**Sumber:** (Mangkunegara, 2014)

## 2. Kepemimpinan (X)

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

**Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan**

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

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

## 3. Kepuasan Kerja (Z)

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

**Tabel 3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

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

**Sumber:** (Schermerhorn, 2005)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

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

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Maret 2021 sampai Juli 2021. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.4 Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Maret 2021				April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul		■																		
2	Riset awal			■	■																
3	Pembuatan proposal					■	■	■	■												
4	Bimbingan Proposal							■	■	■	■	■	■								
5	Seminar Proposal											■	■								
6	Riset											■	■	■	■	■	■				
7	Penyusunan Skripsi															■	■	■	■	■	■
8	Bimbingan Sekripsi																			■	■
9	Sidang Meja Hijau																				■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018a) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 455 orang pegawai.

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018a) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

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

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

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

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

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

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

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

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

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

**Tabel 3.5 Skala Likert**

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

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

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 81 orang.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,5 serta nilai AVE > 0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil AVE disajikan pada Tabel 3.9 dan hasil *outer loading* pada Tabel 3.9 berikut ini:

**Tabel 3.6 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)**

Variabel / Konstruk	AVE	Hasil Uji
Kepemimpinan (X)	0.556	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	0.556	Valid
Kunerja (Y)	0.527	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel / Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
Kepemimpinan (X)	<b>0.926</b>	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	<b>0.852</b>	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	<b>0.824</b>	0,60	Reliabel

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 3.7 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $> 0,60$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

### 3.6 Teknik Analisis Data

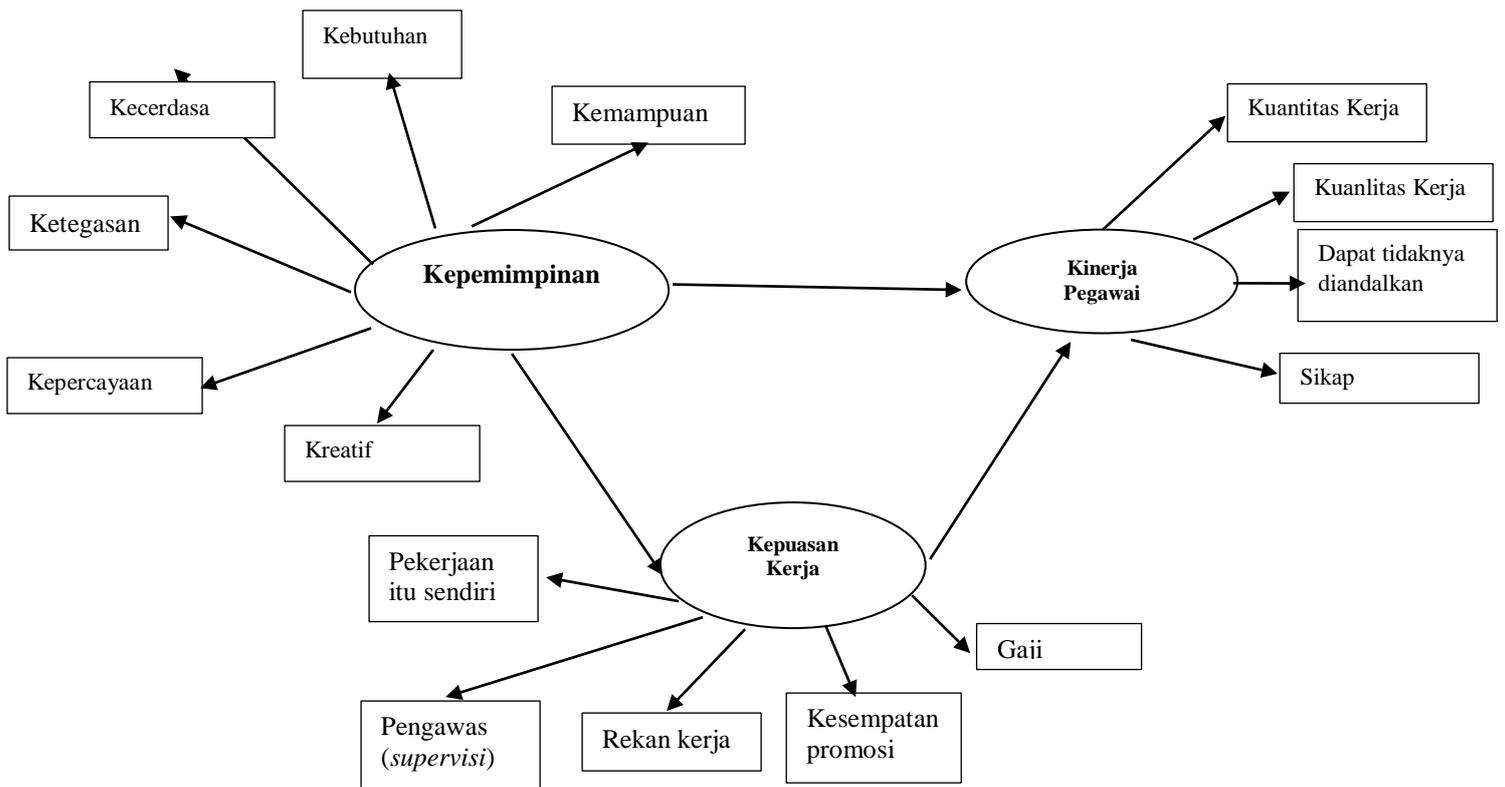
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate

(Ghozali & Latari, 2015) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:

Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (Partial Least Square) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh

ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.1.1 Analisa outer model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

- 1) Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
- 2) Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik

dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).

- 3) Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
- 4) Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### **3.1.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada

model (Partial Least Square) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.1.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X), 8 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 81 orang pegawai PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**Tabel 4.1 Skala Likert**

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

Sumber: (Sugiyono, 2018b)

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

##### 4.1.2 Karakteristik Responden

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

**Tabel 4.2 Deskriptif Responden**

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

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Dari tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 41 responden (50,62%). Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 65 responden (80,25%). Dari sisi usia, sebagian besar responden memiliki usia antara 30-39 tahun yaitu sebanyak 43 responden (53,09%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki usia dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisioner akan semakin berkualitas.

### **4.1.3 Jawaban Responden**

#### **4.1.3.1 Kinerja**

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

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

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	30.9	43	53.1	10	12.3	2	2.5	1	1.2	81	100%
2	24	29.6	41	50.6	10	12.3	5	6.2	1	1.2	81	100%
3	23	28.4	49	60.5	6	7.4	2	2.5	1	1.2	81	100%
4	23	28.4	44	54.3	11	3.6	2	2.5	1	1.2	81	100%
5	26	32.1	46	56.9	7	8.6	2	2.5	0	0	81	100%
6	23	28.4	43	53.1	12	14.8	1	1.2	2	2.5	81	100%
7	62	76.5	19	23.5	0	0	0	0	0	0	81	100%
8	56	69.1	25	30.9	0	0	0	0	0	0	81	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.

6. Jawaban responden tentang memiliki insifatif yang kuat, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 62 orang dengan persentasi 76.5 %.
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 56 orang dengan persentasi 69.1 %.

#### 4.1.3.2 Kepemimpinan

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

**Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan (X)**

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

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pimpinan mampu memberikan arahan kepada bawahannya didalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %.
2. Jawaban responden tentang pimpinan mampu merangkul seluruh pegawai disaat terjadi perselisihan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentasi 55.6 %.
3. Jawaban responden tentang pimpinan menuntut pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang sebaik-baiknya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentasi 60.5 %.
4. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memperhatikan prestasi pegawai dalam menjalankan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentasi 54.3 %.
5. Jawaban responden tentang pimpinan mampu berfikir kreatif, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.
6. Jawaban responden tentang pimpinan mempunyai daya nalar dan intelegensi yang cerdas, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 34 orang dengan persentasi 42.0 %.
7. Jawaban responden tentang pimpinan mampu bersikap tegas dalam mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.1 %.
8. Jawaban responden tentang Pimpinan dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menjalankan kebijakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentasi 61.7 %.

9. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam memimpin instansi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %.
10. Jawaban responden tentang Dalam mengambil keputusan pimpinan mempunyai kepercayaan yang tinggi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.1 %.
11. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki inisiatif untuk mengembangkan kegiatan kerja untuk hasil yang lebih baik, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentasi 59.3 %.
12. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki inisiatif yang tinggi ketika target tidak tercapai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentasi 58.0 %.

#### 4.1.3.3 Kepuasan Kerja

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

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

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

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang merasa puas atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 36 orang dengan persentasi 44.4 %
2. Jawaban responden tentang hasil kerja direspon baik oleh atasan dan rekan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 52 orang dengan persentasi 64.2 %
3. Jawaban responden tentang atasan yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.1 %
4. Jawaban responden tentang sikap atasan kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %
5. Jawaban responden tentang rekan kerja menyenangkan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 56.9 %
6. Jawaban responden tentang merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %
7. Jawaban responden tentang perusahaan yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentasi 50.6 %
8. Jawaban responden tentang merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentasi 47.0 %

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Inner Model

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.6 Hasil Uji R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.913	0.911

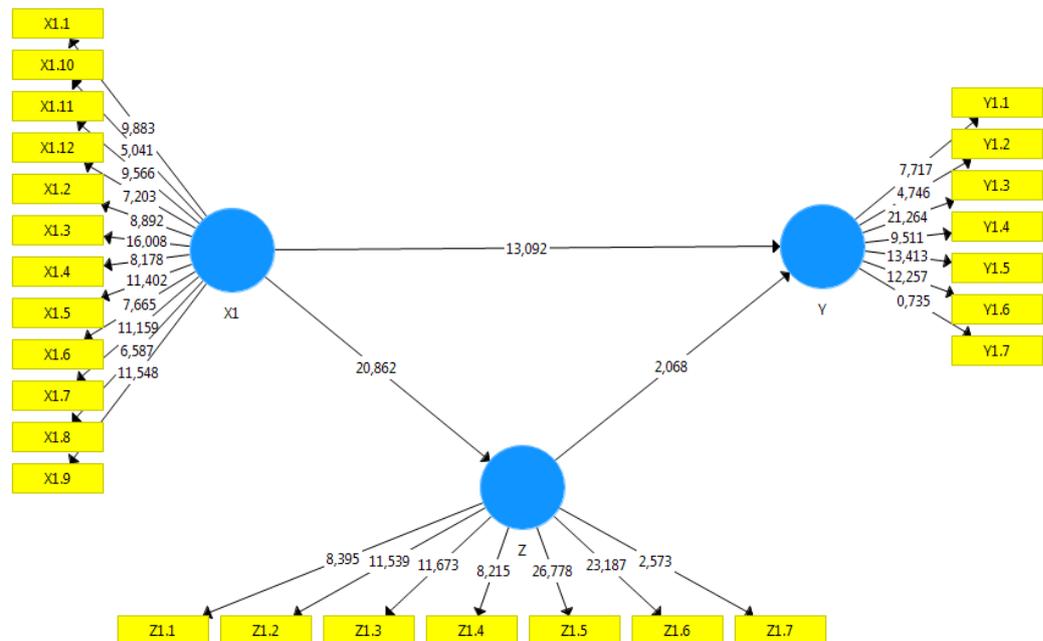
Sumber : PLS 3.00

Dari tabel 4.6 di atas diketahui bahwa pengaruh X dan Z terhadap Y dengan nilai *r-square* 0,913 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X dan Z sebesar 91,3% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 8,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

### 4.2.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis

pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* dan tabel *outer loading* berikut ini :



**Gambar 4.1**  
*Path Coefficient*

#### 4.2.2.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.7 Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )	P Values
X -> Y	1,140	1,120	0,087	13,092	<b>0.000</b>
X -> z	0,891	0,891	0,043	20,862	<b>0.000</b>
Z -> Y	-0,211	-0,194	0,102	2,068	<b>0.039</b>

**Sumber : PLS 3.00**

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 1,140. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar

$0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,891. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar -0,211. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,039 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### 4.2.3.2 Pengujian Secara Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8 *Specific Indirect Effects***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X -> Z -> Y	-0.189	-0.171	0.089	2,116	<b>0.035</b>

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar -0,189. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,035 < 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **4.2.4 Pembahasan**

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

##### **4.2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 1,140. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 13,092, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $13,092 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

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

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi

dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

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

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017b) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,891. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 20,862, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $20,862 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana

sikap pemimpin yang memberikan arahan serta motivasi kepada pegawai dalam melakukan pekerjaan serta pemimpin selalu merespon baik atas hasil kerja pegawai sehingga pegawai akan merasa puas atas apa yang diterimanya.

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

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

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Suprpta, 2015), (Andri, 2011), (Bushra, 2011), dan (Rehman, 2012) yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dinilai dengan koefisien jalur

sebesar -0,194. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,039 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,068, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,068 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

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

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan pegawai dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka pegawai akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

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

Menurut (Sutrisno, 2009) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan

pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif’.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Adhan, Jufrizen, Prayogi, Siswadi, 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar -0,189. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,035 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,116, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,116 > 1,96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada pegawai sehingga pegawai akan merasa puas atas sikap pimpinan sereta puas atas apa yang diterima pegawai sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaanya dengan demikian maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam pencapaian tujuan

organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

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

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh maupun analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebagai berikut:

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa secara langsung kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa secara langsung kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa secara langsung kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa secara tidak langsung kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **5.2 Saran**

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

1. Pemimpin agar lebih memberi semangat kerja, pemberian nasehat serta memotivasi pengembangan kemampuan sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.
2. Diharapkan pemimpin PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dapat lebih memperhatikan kepuasan kerja para pegawai.
3. Pegawai PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan agar lebih meningkatkan kinerjanya.
4. Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel independen yang masih berbasis pada sumberdaya manusia selain yang digunakan dalam penelitian ini dengan tetap berlandaskan pada penelitian selanjutnya.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Peneliti mengakui bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat keterbatasan-keterbatasan yang ada. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian ini menggunakan data primer yang hanya diperoleh melalui kuesioner sehingga belum mampu menggambarkan secara utuh kondisi yang terjadi pada objek penelitian.
2. Pembuatan kuesioner didasarkan pada studi literature yang peneliti lakukan, sehingga terdapat faktor-faktor lain yang mungkin berhubungan tetapi tidak dimasukkan dan tidak dibahas dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Budi Utama.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- Ghozali, I., & Latari, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *AGORA*, 6(1), 1–10.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Jufrizen, J. (2017b). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU PRESS.

- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rumanti, M. A. (2005). *Dasar – dasar Public Relations Teori dan Praktik*. PT. Grasindo.
- Saputra, A. T., Bagia, L. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(6), 1–8.
- Schermerhorn, J. R. (2013). *Management*. John Wiley & Sons Inc.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Deepublish.
- Sutikno, S. M. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Holistica.
- Sutrisno, E. (2010a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Sutrisno, E. (2010b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.

Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. UGM.

Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.

Wibowo, S. (2010). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.

Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA*, 6(2), 1–5.

Yulianita. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gemilang Utama Ideal Palembang. *Jurnal Adminika*, 3(1), 70–71.

## KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Muhammad Didit Pratama memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program sarjana manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

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

### A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

### B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2  S3

**Kinerja (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>Kualitas</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
<b>Kuantitas</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Dapat Tidaknya Diandalkan</b>						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya memiliki insifatif yang kuat					
<b>Sikap</b>						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8.	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

**Kepemimpinan (X)**

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

**Kepuasan Kerja (Z)**

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



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mempunyai surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474  
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

Nomor : 2515 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2020 Medan, 21 Muharram 1442 H  
Lampiran : 09 September 2020 M  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan,  
PT.Perkubunan Nusantara IV Medan  
Jln.Letjen Suprpto No.2 Medan  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Muhammad Didit Pratama**  
Npm : **1405160284**  
Jurusan : **Manajemen**  
Semester : **X (Eks)**  
Judul : **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sabagai Variabel Intervening Pada PTPN IV Medan**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Peringgal



# PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

## MEDAN - SUMATERA UTARA - INDONESIA

KANTOR PUSAT: JL LETJEND SUPRAPTO NO.2 MEDAN  
KANTOR PERWAKILAN JAKARTA

TELP.: (061) 4154866 – FAX.: (061) 4573117  
TELP.: (021) 7231662 – FAX.: (021) 7231663

### SURAT KETERANGAN

No. 04.11/SK/00068/II/2021

Sehubungan dengan Surat Kami 04.11/X/05105/IX/2020 tanggal 18 September 2020 mengenai izin RISET, kami sampaikan bahwa Mahasiswa/Siswa/i Jurusan MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA atas nama :

No.	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI / JUDUL
1	MUHAMMAD DIDIT PRATAMA	1405160284	PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Adalah benar telah selesai melaksanakan Riset/ Pengambilan Data di PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Unit : KANTOR DIREKSI

Bagian : SEMUA BAGIAN

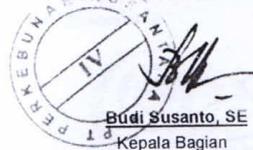
Tmt Riset : 14 SEPTEMBER 2020 s/d 18 SEPTEMBER 2020

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya hanya untuk kepentingan riset.

Medan, 31 Januari 2021

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

Bagian Sumber Daya Manusia

  
**Budi Susanto, SE**  
 Kepala Bagian



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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

Nomor : 109/IL.3-AU/UMSU-05/F/2020  
 Lamp. : -  
 Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 09 Jumadil Akhir 1442 H  
 22 Januari 2021 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PTPN IV Medan**  
**Di**  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Muhammad Didit Pratama**  
 N P M : **1405160284**  
 Semester : **X (Eks)**  
 Jurusan : **Manajemen**  
 Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :

1. Pertinggal.



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mempunyai surat ini agar di sebarkan kepada rekan-rekan

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474  
 Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 2515 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2020**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi : Manajemen**  
**Pada Tanggal : 09 September 2020**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama : Muhammad Didit Pratama**  
**N P M : 1405160284**  
**Semester : X (Eks)**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PTPN IV Medan**

**Dosen Pembimbing : Muslih,SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **09 September 2021**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 21 Muharram 1442 H  
 09 September 2020 M



Dekan

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

Tembusan :  
 1. Peringgal



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini Selasa, 29 Desember 2020 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : **Muhammad Didit Pratama**  
N.P.M. : **1405160284**  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan 25 juni 1996  
Alamat Rumah : jalan perkutut no 183  
JudulProposal : **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan**

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	di .....
Bab I	di .....
Bab II	Kerangka konseptual .....
Bab III	skedul Penelitian, Teknik Pengumpulan data .....
Lainnya	Ikuti Pedoman Penulisan karya ilmiah .....
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Selasa, 29 Desember 2020

**TIM SEMINAR**

Ketua

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

Pembimbing

Muslih, S.E., M.Si

Sekretaris

Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si.

Pembanding

Hj. Dewi Andriany, SE., MM.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

**UMSU FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Selasa, 29 Desember 2020** menerangkan bahwa:

**Nama** : Muhammad Didit Pratama  
**N .P.M.** : 1405160284  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Medan 25 juni 1996  
**Alamat Rumah** : jalan perkutut no 183  
**JudulProposal** : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasa Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : Muslih, S.E., M.Si

Medan, Selasa, 29 Desember 2020

**TIM SEMINAR**

Ketua

JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si.

Pembimbing

Muslih, S.E., M.Si

Sekretaris

Dr. JUERIZEN, SE., M.Si.

Pembanding

Hj. Dewi Andriany, SE., MM.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 1820/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/2/9/2020

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 2/9/2020

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Didit Pratama  
NPM : 1405160284  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Tidak mempunyai beberapa pegawai dalam memecahkan masalah yang sulit

Rencana Judul : 1. Pengaruh efikasi diri dan dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi  
2. Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja  
3. pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap produktifitas

Objek/Lokasi Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Muhammad Didit Pratama)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mulhatar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1820/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/2/9/2020

Nama Mahasiswa : Muhammad Didit Pratama

NPM : 1405160284

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Pengajuan Judul : 2/9/2020

Nama Dosen pembimbing<sup>1)</sup>

MUSLIM SE.M.Si

Judul Disetujui<sup>2)</sup>

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja  
Karyawan Dengan Kepuasan Kerja  
Sebagai Variabel Intervening Pada PTPA

Medan, 2-September - 2020

Disahkan oleh  
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Saifuddin Hasibuan, SE, M.Si.)

Dosen Pembimbing

(MUSLIM SE.M.Si.)

Keterangan:

\*) Ditasi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Ditasi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lampiran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"