

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT.BAKRIE SUMATRA
PLANTATIONS TBK**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

HASPI APRIANSYAH SIREGAR
1805160468

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



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 06 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : HASPI APRIANSYAH SIREGAR
N P M : 1805160468
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BAKRIE SUMATERA PLANTATIONS TBK

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

TIM PENGUJI

Penguji I

(Assoc. Prof. LILA BISMALA, S.T., M.Si.)

Penguji II

(NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.)

Pembimbing

(Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si.)

PANITIA UJIAN

Ketua

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

Sekretaris



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : HASPI APRIANSYAH SIREGAR
N.P.M : 1805160468
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BAKRIE SUMATERA
PLANTATIONS TBK

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi


DR. FAJAR PASARIBU, SE., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


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


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





UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Haspi Apriansyah Siregar
N.P.M : 1605160468
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : Dr. Fajar Pasaribu, SE., M.SI
Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Jangan menggunakan Teori di dalam BAB I		
Bab 2	Harap menggunakan Buku-Buku Terkenal Minimal 10 tahun terakhir		
Bab 3	Rerangka Konseptual Harap di perbaiki seperti yg disarankan		
Bab 4	Pembahasan Harap diuraikan lebih jelas dan terperinci agar mudah dipahami		
Bab 5	Kesimpulan jangan di buat dalam Bentuk angka-angka		
Daftar Pustaka	Harap menggunakan Mandalay.		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Meju Sidang Skripsi	23/9/22	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, 2022
Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing

(Dr. Fajar Pasaribu, SE., M.SI)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Haspi Apriansyah Siregar
NPM : 1805160468
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juli 2022
Pembuat Pernyataan



HASPI APRIANSYAH SIREGAR

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KEERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BAKRIE SUMATERA PLANTATIONS TBK

HASPI APRIANSYAH SIREGAR

Program Studi Manajemen

Email :

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk sebanyak 200 karyawan, dimana dengan teknik pengumpulan sampel dengan rumus slovin, dimana sampel penelitian sebanyak 67 karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, asumsi klasik, uji hipotesis dan koefisien determinasi. hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, JOB MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BAKRIE SUMATERA PLANTATIONS TBK

HASPI APRIANSYAH SIREGAR

Management Study Program

Email :

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership style on employee performance, to determine and analyze the influence of work motivation on employee performance, to determine and analyze the influence of job satisfaction on employee performance, to determine and analyze the influence of leadership style, work motivation, and job satisfaction on employee performance at PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran. The population in this study were 200 employees of PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk, where the sample collection technique used the slovin formula, where the research sample was 67 employees of PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran. The data collection technique used in this study was a questionnaire. The analysis technique used in this study is multiple linear regression, classical assumptions, hypothesis testing and coefficient of determination. The results showed that leadership style had an effect on employee performance, work motivation had an effect on employee performance, job satisfaction had an effect on employee performance and simultaneously leadership style, work motivation, and job satisfaction had a simultaneous and significant effect on employee performance at PT Bakrie Sumatra employees. Plantations Tbk

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Job Satisfaction And Employee Performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum warahmatullahi, wabarakatuh

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang berjudul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk** ”. Shalawat berangkaikan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad Sallallahu Alaihi wasalam yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini

Skripsi ini dapat tersusun dengan baik tentunya berkat bantuan dan dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini, secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan karunia, rezeki, kemudahan, dan kesempatan sehingga penulis mampu menyelesaikan pendidikan. Semoga semua ini menjadi jalan menuju ridho-Mu. Aamiin.
2. Ayahanda tersayang saya dr. Alam Haasinoan Siregar, Sp. Rad, Ibunda tercinta saya Pike Harsidah Harahap, dan Saudara – Saudara kandung serta keluarga saya lainnya yang telah memberikan segenap kasih sayang,

dukungan, semangat, doa yang penulis yakini dapat menyelamatkan penulis dimana pun dan restunya yang penulis yakini tidak ada habisnya.

3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak H. Januri, SE, MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin, SE, M.Si selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah tulus ikhlas berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan pengarahan dalam penyusunan Skripsi ini.
10. Bapak dan Ibu dosen serta Staf Pegawai yang banyak membantu penulis dalam memberikan informasi akademik dan membantu penulis selama menjalankan pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Pimpinan beserta seluruh pihak PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk yang

telah berkenan mengizinkan peneliti untuk mengadakan penelitian ditempat tersebut dan memberikan segala macam Informasi, data, serta ilmu yang pastinya sangat bermanfaat bagi diri peneliti.

12. Seluruh Teman-Teman Seperjuangan dan lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih atas semua bantuan, waktu dan dukungannya.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan juga para pembaca. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Oktober 2022

Penulis

Haspi Apriansyah Siregar
1805160468

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	10
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan ...	11
2.1.1.3 Sistem Penilaian Kinerja.....	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	13
2.1.2 Gaya Kepemimpinan y	14

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	14
2.1.2.2 Faktor – Faktor Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	16
2.1.2.3 Manfaat Gaya Kepemimpinan	17
2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	18
2.1.3 Motivasi Kerja	20
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	20
2.1.3.2 Jenis Motivasi	21
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	22
2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja	23
2.1.4 Kepuasan Kerja	25
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	25
2.1.4.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	26
2.1.4.3 Aspek Kepuasan Kerja	26
2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja	28
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	30
2.3 Hipotesis	35
BAB 3 METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Definisi Operasional Variabel	36
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	37
3.4 Populasi dan Sampel	38
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisa Data	43
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49

4.1 Hasil Penelitian	49
4.1.1 Deskripsi Data	49
4.1.2 Karakteristik Responden.....	49
4.1.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
4.1.2.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	50
4.1.2.3 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	51
4.1.4 Analisis Data.....	59
4.2 Pembahasan	68
BAB 5 PENUTUP.....	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran.....	75
5.3 Keterbatasan Penelitian	75

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	36
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	37
Tabel 3.3 Proporsi Sampel Penelitian	39
Tabel 3.4 Skala Pengukuran Likert.....	40
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	41
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja	41
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	42
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan.....	42
Tabel 3.9 Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen	43
Tabel 4.1 Skala Likert.....	49
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	51
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan	51
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Motivasi Kerja	53
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	55
Tabel 4.8 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan	57
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas.....	61
Tabel 4.10 Uji Regresi Linear Berganda.....	63
Tabel 4.11 Uji t	64
Tabel 4.12 Uji F	66

Tabel 4.13 Koefisien Detrminasi	67
---------------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	31
Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	32
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	33
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual	34
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis	46
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis	47
Gambar 4.1 Grafik Histrogram	60
Gambar 4.2 P-Plot.....	60
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas	62
Gambar 4.4 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	65
Gambar 4.5 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	65
Gambar 4.6 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	66
Gambar 4.7 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis	67

BAB1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, kinerja dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Rumondor, Tumbel, & Sepang, 2016).

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing (Kuddy, 2017).

Karyawan mampu bekerja dengan baik dalam menghasilkan suatu barang apabila mereka mempunyai minat dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Minat dan semangat karyawan akan terbentuk bila para petinggi

perusahaan mengerti akan kewajibannya terhadap karyawan dimana kewajiban disini adalah mampu membina, mengarahkan, serta mengerti bagaimana memperlakukan karyawan berdasarkan asas kemanusiaan serta menghargai bahwa karyawan adalah pelaksana dalam kegiatan perusahaan (Meidizar, 2016).

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

PT. Bakrie Sumatra Plantations Tbk, Kisaran. Perusahaan PT. Bakrie Sumatra Plantations Tbk adalah salah satu perusahaan perkebunan tertua di Indonesia. Pada tahun 1986, perusahaan ini diakuisisi oleh Bakrie and Brothers dan kemudian berganti nama menjadi PT. Bakrie Sumatera Plantations. Perusahaan ini bergerak pada perkebunan karet yang mencakup pengelolaan lahan dan tanaman, kebun bibit, pengolahan karet cair menjadi bahan baku serta pemasarannya.

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara dengan pihak personalia, dapat diperoleh beberapa informasi bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang ingin di optimalkan oleh PT. Bakrie Sumatera Plantations, hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu dengan beberapa alasan. Di lihat secara lebih lanjut masih banyak beberapa karyawan yang tidak dapat mengembangkan kemampuan dan

pengetahuannya sesuai pada bidang kerja yang diberikan. Hal ini menjadi persoalan yang harus diselesaikan oleh PT. Bakrie Sumatera Plantations, karena kemampuan dan pengetahuan karyawan yang terbatas serta kontribusi yang tergolong rendah akan dapat berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan.

Adapun kinerja banyak dipengaruhi berbagai faktor diantaranya faktor individu yang terdiri dari kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang, faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, dan faktor organisasi yang terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*) (Umam, 2018:190).

Menurut (Gibson, 2017) variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu variabel organisasional yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Dari uraian tersebut kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi dan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Dengan demikian perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kinerja yang dihasilkan karyawan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin, gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang baik untuk menciptakan kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018). Dengan kata lain seorang pemimpin harus dapat menciptakan

sebuah konsep yang sesuai dengan bawahannya dan juga organisasi/perusahaan guna menggiring bawahannya sesuai dengan apa yang diinginkannya untuk kemajuan organisasi/perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. Dengan adanya suatu kepemimpinan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kergiatan dalam organisasi terutama masalah kinerja. Karena sikap seorang pemimpin merupakan suatu bentuk pencegahan untuk mengantisipasi kinerja karyawan yang buruk, sehingga kinerja suatu perusahaan dapat lebih baik lagi tentunya.

Seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Sebab terlambat dalam pengambil keputusan dapat merugikan organisasi disamping mengingat para pesaing, demikian juga salah dalam mengambil keputusan tentunya juga berhadapan dengan sejumlah konsekuensi seperti dana, waktu, dan tenaga (Bahagia, Putri, & Rizdwansyah, 2018).

Masalah gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang terdapat bagi suatu organisasi atau perusahaan, gaya kepemimpinan yang ada pada PT. Bakrie Sumatera Plantations diduga masih tergolong kurang baik dan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari perilaku negatif karyawan seperti kurang ketertarikan terhadap pekerjaan serta terdapat karyawan yang bermain game dalam waktu jam kerja. Berdasarkan hasil dari wawancara yang di lakukan karyawan mengeluhkan kurang mendapatkan apresiasi dari atasan mengenai hasil kerja yang telah mereka selesaikan, serta kurangnya motivasi bagi karyawan menyebabkan semangat karyawan untuk bekerja menjadi rendah, dan

ide-ide yang di kemukakan karyawan kurang dapat di terima oleh atasan.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan. Manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi yang diberikan perusahaan. Motivasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai kinerja yang maksimal (Hasibuan, 2016).

Motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar dalam dunia kerja karena karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil resiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab, senang bekerja keras dan mempunyai hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau karyawan di dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara dapat terlihat bahwa tingkat motivasi karyawan dalam bekerja masih rendah, terlihat dari kurangnya penghargaan kepada karyawan dan tidak jelasnya tentang promosi sehingga karyawan kurang semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya., yang berakibat kepada belum optimalnya kinerja karyawan. Hal ini terlihat dengan tidak terselesainya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang makin bertambah dari waktu ke waktu sehingga makin menumpuknya pekerjaan sehingga target penyelesaian pekerjaan tidak tercapai.

Selain dari gaya kepemimpinan dan motivasi, kepuasan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan, dimana kepuasan pegawai dalam bekerja

menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja (Mangkunegara, 2017)

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Dengan kata lain, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan senantiasa terpacu dan memiliki kegairahan dalam bekerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja serta tercapainya tujuan dari lembaga itu sendiri. Menurut (Hasibuan, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap organisasi karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja karyawan akan terganggu.

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara dapat terlihat bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan yang juga masih rendah, hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang kurang produktif dalam bekerja dan karyawan yang merasa kurang nyaman dengan kondisi pekerjaannya. Hal-hal tersebut dapat mengganggu perusahaan karena karyawan yang kurang aktif dalam perusahaan.

Berdasarkan pengamatan awal pada PT. Bakrie Sumatera Plantations, maka itu penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bakrie Sumatera Plantations Tbk**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah mengenai Motivasi dan Lingkungan Kerja dalam mengukur kinerja yaitu:

1. Beberapa karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu, hal ini terlihat dari karyawan yang tidak dapat mengembangkan kemampuan dan pengetahuannya sesuai pada bidang kerja yang diberikan.
2. Karyawan mengeluhkan kurang mendapatkan apresiasi dari atasan mengenai hasil kerja yang telah mereka selesaikan, serta ide-ide yang dikemukakan karyawan kurang dapat di terima oleh atasan
3. Tingkat motivasi karyawan dalam bekerja masih rendah, terlihat dari kurangnya penghargaan kepada karyawan dan tidak jelasnya tentang promosi sehingga karyawan kurang semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya
4. Beberapa karyawan yang kurang produktif dalam bekerja dan karyawan yang merasa kurang nyaman dengan kondisi pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Batasan Masalah adalah ruang lingkup masalah atau upaya membatasi ruang lingkup masalah. Beberapa masalah yang sudah teridentifikasi, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini diantaranya adalah pengaruh

gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, Kepuasan kerja terhadap aspek kinerja karyawan, dimana karyawan yang bekerja di PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran sebanyak 200 karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah *gaya kepemimpinan* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran?
2. Apakah *motivasi kerja* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran?
3. Apakah *kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran?
4. Apakah *gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut

1. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *gaya kepemimpinan* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran
2. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *motivasi kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran

3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan ini adalah:

1. Bagi Teoritis,
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan serta memperkaya teori tentang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Untuk menambah wawasan mengenai pengaruh *gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* melalui penerapan ilmu dan teori yang penulis peroleh selama di perkuliahan dan mengaplikasikannya kedalam penelitian ini.
2. Bagi Praktis,
 - a. Penelitian ini dapat menjadi sambungan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.
 - b. Untuk memahami lebih dalam faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan *gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja* sehingga berdampak pada peningkatan *kinerja karyawan* PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. kinerja karyawan merupakan suatu kondisi yang harus diketahui pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati, 2018).

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018). Kinerja merupakan melakukan sesuatu kegiatan dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja lebih ditekankan pada tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan (Widodo, 2012).

Menurut Whitmore kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlakukan seseorang melalui keterampilan yang nyata (Uno & Lamatenggo, 2012). Menurut (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa bahwa Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang

atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral rangka upaya mencapai maupun etika (Arianty, 2014).

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepada karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta terpenuhinya standar pelaksanaannya. Dengan demikian kinerja karyawan dapat sangat berperan dalam memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut dalam menentukan kualitas output yang perusahaan itu sendiri.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan. Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan, yaitu :

1. Faktor Kemampuan

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

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan

diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja banyak dipengaruhi berbagai faktor diantaranya faktor individu yang terdiri dari kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang, faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, dan faktor organisasi yang terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*) (Umam, 2018:190). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis & Jackson, 2012) yaitu:

1. Kemampuan individual, terdiri dari beberapa indikator yaitu bakat minat dan faktor kepribadian.
2. Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja dan rekan kerja.

2.1.1.3 Sistem Penilaian Kinerja

Kegiatan penilaian kinerja karyawan sudah menjadi hal umum disuatu perusahaan karena penilaian kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai hasil kinerja (Bismala, Arianty, & Farida, 2015). Penilaian kinerja diartikan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan, Hal ini dikaitkan produktivitas dan efektifitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu (Budihardjo, 2015).

Menurut (Bangun, 2014) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan

dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbin & Judge, 2015) indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Merupakan kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Merupakan kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang telah ditetapkan

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan.

4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari unit dalam menggunakan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 3 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan

dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.
3. Waktu kerja, menerangkan dari jumlah absen atau masa kerja yang dijalani.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Perusahaan yang dapat berjalan dengan baik tentu memiliki karyawan yang kinerjanya baik (Nel Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016) . Kinerja yang baik itu semua tak terlepas dari gaya kepemimpinan atau disebut dengan *Style leadership* yang ditunjukkan oleh pimpinannya. Menurut (Robbin & Judge, 2015) Menyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu tingkat kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

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 (J Jufrizen, 2017). 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 (Jufrizen & Lubis, 2020).

Adapun menurut (Handoko, 2016) menyatakan kepemimpinan adalah ban penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2016) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kasmir (Kasmir, 2016) gaya kepemimpinan adalah merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Didalam perusahaan pemimpin memiliki hak dan kewajiban sebagai panutan bagi bawahannya.

Sedangkan menurut (Siagian & Khair, 2018) gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif. Gaya kepemimpinan yang baik tentunya dapat berpengaruh dalam tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Beberapa keterangan diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin berupa proses mengarahkan, perilaku dan strategi, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin atau sebagai peran sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai

sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka pemimpin tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya yang cocok dan sesuai untuk diterapkan dalam organisasi maupun perusahaan.

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan mempengaruhi orang atau kelompok menuju tujuan tertentu, sebagai pemimpin yang akan menuju tujuan tertentu maka akan adanya faktor faktor yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Karim dalam (Setiawan & Muhith, 2013) terdiri dari tiga faktor yaitu sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan individu, dalam kepemimpinan faktor dari pribadi individu pemimpin yang berupa berbagai kompetensi sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya.
2. Faktor jabatan, seorang pemimpin dalam berperilaku harus selalu mengetahui bagaimana memposisikan dirinya. Hal ini yang penting dipahami bahwa seseorang pemimpin tidak pernah bekerja sendirian tetapi selalu dalam lingkungan sosial yang dinamis, sehingga ia harus memiliki citra tentang perilaku kepemimpinan.
3. Faktor situasi dan kondisi, dalam suatu situasi atau kondisi tertentu dibutuhkan type kepemimpinan yang tertentu pula. Pemimpin harus bisa memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi dari bawahannya. Jika tidak, maka yang akan muncul bukan komitmen tetapi

resistensi (perlawanan) dari para bawahan yang menyebabkan kepemimpinan menjadi tidak efektif.

Menurut (Rusdiana, 2020) Factor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu:

1. Diri Pemimpin

Kepribadian, pengalaman masa lampau, latar belakang dan harapan pemimpin sangat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan di samping dan mempengaruhi kepemimpinan yang dipilihnya

2. Ciri Atasan

Kepemimpinan atasan dari kadis sangat mempengaruhi orientasi kepemimpinannya.

3. Ciri Bawahan

Respon yang diberikan oleh bawahan akan menentukan efektifitas kepemimpinan, latar belakang pendidikan bawahan sangat menentukan pula cara kadis menentukan gaya kepemimpinannya.

4. Persyaratan Tugas

Tuntutan tanggung jawab pekerjaan bawahan akan mempengaruhi kepemimpinan kadis.

5. Iklim Organisasi Dalam Kebijakan

Akan mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok serta kepemimpinan yang di pilih oleh kadis.

6. Perilaku Dan Harapan Rekan

Rekan sekerja merupakan kelompok acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan kadis sangat mempengaruhi hasil kerjanya.

2.1.2.3 Manfaat Gaya Kepemimpinan

Menurut (Rusdiana, 2020) manfaat kepemimpinan yaitu:

1. Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok
2. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok
3. Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kwatiran kelompok

Menurut (Badu & Djafri, 2013) Adapaun usaha-usaha yang lebih spesifik yang dapat dicapai oleh pimpinan pada pemimpinannya yang merupakan tujuan dari kepemimpinan yaitu:

1. Mengetahui dan membutuhkan kebutuhan-kebutuhan para bawahan untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dikontrol pimpinan.
2. Memberikan insentif pada bawahan yang mampu mencapai hasil dalam bekerja.
3. Membuat suatu jalan yang mudah dilewati oleh bawahan untuk menaikkan prestasinya dengan cara pelatihan dan pengarahan.
4. Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa diterapkan darinya.
5. Mengurangi berpikir yang tidak diinginkan supaya tidak membuat frustrasi
6. Menaikan kesempatan untuk kepuasan bawahan yang memungkinkan tercapainya efektifitas kerja.

2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Rusdiana, 2020) Indicator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan yaitu:

1. Otokratik

Pimpinan yang otokratik ialah seorang yang memimpin secara berwenang-wenang dan cenderung bersifat egois serta tidak mendengarkan masukan dari bawahannya.

2. Paternalistic

Pemimpin yang paternalistic ialah seorang pimpinan yang bersikap melindungi bawahan dan pada umumnya komunikasi dengan bawahan seperti orang tua dan anak

3. Laissez feire

Pemimpin yang laissez feire ialah pimpinan yang berperang pasif dan memberikan kegiatan berjalan ap adanya.

4. Karismatik

Pemimpin yang karasmatik ialah kekuatan energy, daya tarik, yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.

5. Demokratik

Pemimpin yang demokratik ialah pemimpin yang mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama pada bawahannya.

Menurut (Parashakti & Setiawan, 2019) Indikator kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang.

2. Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin melakukan delegasi wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian bawahan bisa mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa di dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah bila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi menu, buhkan rasa loyalitas dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki kantor.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Dalam setiap karyawan yang bekerja dalam perusahaan memerlukan yang namanya motivasi dari setiap pimpinan atau pun dari kalangan lainnya. Karena dari motivasi, karyawan bisa lebih meningkatkan setiap apa yang di kerjakannya. Menurut (Jufrizen Jufrizen, 2018) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah

mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Umam (2018) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut (Afandi, 2018) motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada pegawai agar menghasilkan kinerja yang efektif.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu.

2.1.2.1 Jenis Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2016) Mengatakan bawah jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat

karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Adapun menurut (Fahmi, 2016) mengenai jenis-jenis motivasi terbagi atas :

1. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.

2. Motivasi Instrinsik

Motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Suwanto & Koesmono, 2018) motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

1. Faktor yang Bersifat Internal

Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, seperti : Harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja dan prestasi kerja yang dihasilkan.

2. Faktor yang Bersifat Eksternal

Yang mempengaruhinya adalah jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi

lingkungan pada umumnya dan system imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Menurut (Sutrisno, 2014) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal

1. Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel.

2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja

Dalam pemberian motivasi yang bertujuan untuk dapat memberikan semangat kerja bagi pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator-indikator yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Kerja Keras

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

2. Orientasi Masa Depan

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

3. Usaha Untuk Maju

Meningkatkan keinginan berupaya memajukan keinginan yang akan dicapai

4. Ketekunan

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

5. Pemanfaatan Waktu

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

Sedangkan menurut (Yuliana, 2017) indikator motivasi terdiri atas:

1. Kebutuhan Fisiologis, yaitu :

- a. Terpenuhinya tingkat kebutuhan hidup karyawan
- b. Terpenuhinya tingkat kebutuhan keluarga karyawan

2. Kebutuhan Rasa Aman, yaitu :

- a. Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja
 - b. Perasaan yang menyenangkan terhadap rekan kerja
3. Kebutuhan Sosial
- a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawan
 - b. Tingkat persamaan kedudukan karyawan dihadapan pemimpin
4. Kebutuhan Harga Diri, yaitu :
- a. Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawan
 - b. Tingkat penghargaan pemimpin terhadap prestasi kerja karyawan
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri, yaitu :
- a. Tingkat dukungan pemimpin untuk mengembangkan potensi secara maksimal

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan hal yang penting bagi organisasi, tanpa adanya kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi kinerja pribadi karyawan, kinerja kelompok, dan kinerja organisasi. Suatu perusahaan yang berjalan dengan baik tidak lah jauh dari suatu fenomena kepuasan kerja terhadap para karyawan. Menurut (Sutrisno, 2015) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan fisik psikologis.

Kepuasan kerja dirasakan karyawan karena ada hal-hal mendasarinya,

dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tingkat loyalitasnya pada pekerjaannya akan tinggi apabila dalam bekerja orang tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan (Nasution et al., 2018)

Kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Menurut (Wibowo, 2014) menyatakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, apabila kepuasan karyawan yang berupa keinginan, harapan, tujuan keperluan dan kebutuhan karyawan tersebut terpenuhi, maka akan meningkatnya kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Demikian juga sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak sesuai maka tingkat kinerja karyawanpun akan menurun.

Berdasarkan dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu sikap yang menggambarkan perasaan seseorang dari suatu pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antara teman kerja, kompensasi, hingga kepuasan pada aspek promosi. Jadi semakin tinggi perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan semakin baik karyawan tersebut dalam bekerja nantinya.

2.1.4.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan yang dirasakan karyawan tentunya dilatar belakangi beberapa faktor, disini perusahaan berperan aktif dalam menentukan keputusan-keputusan yang memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tersebut perusahaan dituntut untuk mengetahui apa yang menjadi faktor yang dapat memberikan kepuasan karyawan. Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja seseorang karyawan yaitu :

1. Faktor Karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.4.3 Aspek Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins, 2015) lima aspek kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, serta menawarkan tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai usaha keras mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini menjadikan pekerjaan secara mental menantang.

2. Gajaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang adil serta sesuai dengan harapan mereka. Dikatakan adil apabila pemberian upah ini didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan. Tentunya, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih

besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Intinya, besarnya upah bukan jaminan untuk mencapai kepuasan. Hal yang lebih penting adalah persepsi keadilan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Berbagai studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai Kepuasan kerja yang tidak berbahaya. Oleh karena itu, temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja .

4. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekadar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, sebaiknyakaryawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya, orang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan yang mereka pilih lebih menunjukkan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian, lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja digunakan untuk menyajikan bahwa kepuasan kerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran

dalam rencana strategis. Menurut (Wibowo, 2014) Indikator yang turut mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi, partisipasi kerja, perilaku kerja, komitmen organisasi, kemangkiran, perputaran kerja, prestasi kerja. Sementara menurut (Mangkunegara, 2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan variabel-variabel berikut ini :

1. Turnover

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

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

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

3. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini di asumsikan bahwa karyawan tua yang lebih tua berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat

pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

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

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

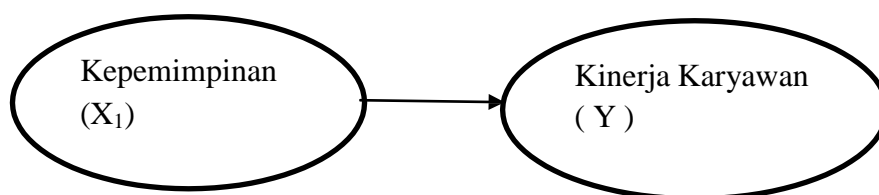
Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan yang mencerminkan hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya dari penelitian yang sedang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Gaya Kepemimpinan (X1)*, *Motivasi Kerja (X2)* dan *Kepuasan Kerja (x3)* serta *Kinerja Karyawan (Y)*.

2.2.1 Pengaruh *Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*

Gaya kepemimpinan yang baik tentu dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, karna dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh dengan kinerja yang dihasilkan. Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Karena dengan kepemilikan kompetensi karyawan tersebut akan mampu mendorong peningkatan kualitas kinerja.

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai & Mulyadi, 2012). Menurut (Kasmir, 2016) Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, dan dengan alasan tertentu gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019) ; (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Arianty, 2015); (Arianty, 2016); (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020); (Jufrizen & Lubis, 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Sehingga Kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.



Gambar 2.1

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

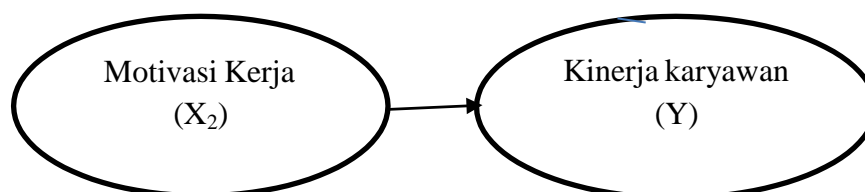
2.2.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang individu dan berkaitan dengan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan atau

menurunkan kinerja karyawan. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Wicaksono, 2014).

Menurut (Sutrisno, 2015) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong kinerja karyawan. Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Murty & Hudiwinarsih, 2012),

Hasil penelitian (Andayani & Tirtayasa, 2019); (D. K Gultom & Arif, 2017); Hasibuan & Bahri, 2018); (Jamaludin, 2017); (Mujiatun, 2011); (Siagian & Khair, 2018); (Kurnia & Daulay, 2021) ; (Jufrizen & Hadi, 2021) dan (Siswanto & Hamid, 2017); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Dedek Kurniawan Gultom, 2014); (Jufrizen, 2017); (Jufrizen, 2018); (Mahdani, Hafasnuddin, & Adam, 2017); (Tanjung, 2015); (Prayogi & Nursidin, 2018) menyatakan bahwa



motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin baik motivasi kerja maka semakin baik kinerja karyawan.

Gambar 2.2
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

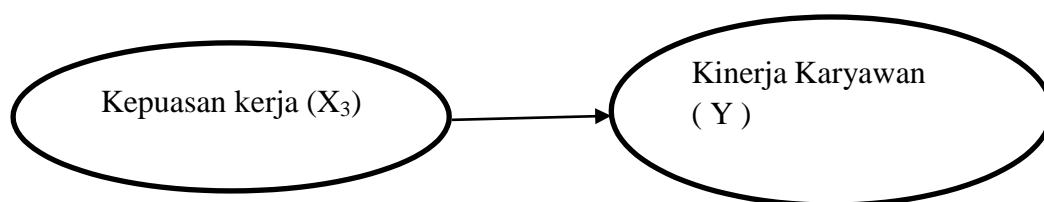
2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kepuasan kerja mengandung sebuah makna yang sangat penting bagi karyawan. Kepuasan

kerja akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi sehingga kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya juga meningkat. Menurut (Rivai, 2018) kepuasan kerja adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan karyawan mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Menurut (Sutrisno, 2015) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja menimbulkan sikap atau tingkah laku negatif. Sebaliknya, karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Syahputra & Jufrizen, 2019); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Jufrizen Jufrizen & Sitorus, 2021); (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan. Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.



Gambar 2.3
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

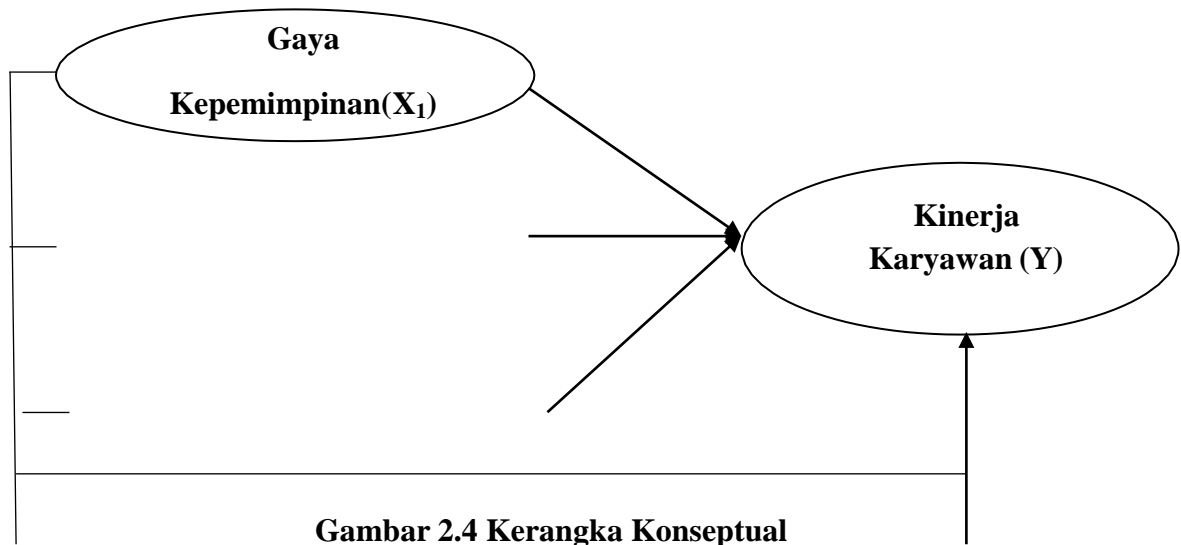
Salah satu tugas utama dari pemimpin adalah memotivasi para karyawan

agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan diperlukan oleh seorang pemimpin sebagai ciri khas dari pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan pemimpin perlu memotivasi bawahan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki.

Perusahaan atau organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang sangat tegas. Pemimpin wajib memotivasi bawahan agar bawahan merasa puas, nyaman dalam bekerja. Motivasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin tidak hanya memotivasi dengan ciri khasnya sendiri akan tetapi pemimpin menjamin kepuasan bawahannya dalam bekerja seperti menyediakan fasilitas, memberikan rasa aman, menjaga kondisi dalam ruang kerja untuk memberikan rasa kepuasan dalam bekerja, sehingga kinerja yang diberikan karyawan akan maksimal dan mencapai tujuan dari perusahaan organisasi.

Menurut (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa ada tiga belas faktor yang mempengaruhi kinerja dan satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan karyawan mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dilaksanakan dengan baik maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *kinerja karyawan* dapat dipengaruhi oleh *gaya kepemimpinan*, *motivasi kerja*, dan *kepuasan kerja*. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian (Juliandi et al., 2015)

1. Ada pengaruh *gaya kepemimpinan* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.
2. Ada pengaruh *motivasi kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.
3. Ada pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie

Sumatera Plantations Tbk Kisaran.

4. Ada pengaruh *kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2016) merupakan penelitian yang

bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

3.2 Definisi Operasional Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator
1.	Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepada karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta terpenuhinya standar pelaksanaannya	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian (Robbins, 2015)
2.	Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif	1. Otokratik 2. Paternalistic 3. Laissez feire 4. Karismatik 5. Demokratik (Rusdiana, 2020)
3.	Motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu	1. Kerja Keras 2. Orientasi Masa Depan 3. Usaha Untuk Maju 4. Ketekunan 5. Pemanfaatan Waktu (Mangkunegara, 2017)
4.	Kepuasan kerja adalah sesuatu sikap yang menggambarkan perasaan seseorang dari suatu pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antara teman kerja, kompe 36 hingga kepuasan pada aspek promos semakin tinggi perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan semakin baik karyawan tersebut dalam bekerja nantinya	1. Motivasi 2. Perlibatan Kerja 3. Prilaku Kerja 4. Komitmen Organisasi 5. Kemangkiran (Wibowo, 2014)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk yang beralamat di

Jalan Ir. H. Juanda, kisaran No.21202, Kab, Asahan Sumatera Utara

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan April 2022 sampai dengan Oktober 2022

Tabel 3.2
Rincian Waktu Penelitian

KEGIATAN PENELITIAN	WAKTU PENELITIAN																			
	Jan-Feb				Mar -Apr				Mei-Jun				Jul-Agus				Sept-Okt			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul	■	■																		
Pra riset			■	■	■	■														
Pembuatan proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
Bimbingan proposal									■	■	■	■								
Seminar proposal												■								
Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
Sidang Meja Hijau																			■	

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) bahwa populasi adalah Wilayah Generalisasi terdiri objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti kemudian ditarik kesimpulannya.” Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk sebanyak 200 karyawan

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil dari sebagian data yang dianggap telah dapat mewakili seluruh populasi. Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah *Sampling Insidental*. *Sampling Insidental* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. (Sugiyono, 2016) Jumlah populasi sebanyak 200 orang, rumus untuk menentukan sampel yaitu menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

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

Keterangan:

n	=	Jumlah Sampel
N	=	Jumlah Total Populasi
e	=	Batas Toleransi Kesalahan (<i>error tolerance</i>) e = 10% (0,1)

Maka:

$$n = \frac{200}{1 + 200 (0,1)^2} = 67 \text{ karyawan}$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka peneliti menetapkan anggota sampel yang digunakan dalam metode penelitian ini adalah 67 orang.

Tabel 3.3
Proporsi Sampel Penelitian

No	Unit Kerja	Populasi (Orang)	Sampel
1	Finance Accounting	24 Orang	8 Orang
2	Infrastruktur dan workshop	46 Orang	15 Orang
3	Bagian Umum	65 Orang	22 Orang
4	Qhse	23 Orang	8 Orang
5	Security	42 Orang	14 Orang

Total	200 Orang	67 Orang
--------------	-----------	----------

Sumber: PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk

Sumber data diatas menggunakan data primer, yang diperoleh secara langsung dari PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk. Penarikan sampel yang digunakan adalah seluruh populasi di PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk dengan jumlah 67 karyawan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah :

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara (*Interview*) yaitu melakukan tanya jawab secara langsung dengan pegawai di PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk mengenai informasi atau keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi (Umar, 2016). Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk dan data-data lain yang mendukung.

3. Angket (kuesioner)

Teknik angket adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden akan memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Umar, 2016). Pemilihan teknik angket dalam penelitian ini

agar memperoleh data yang akurat secara langsung dari orang-orang yang akan dimintai data. Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut :

Tabel 3.4
Pengukuran Skala Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	waban Sangat Setuju	5
2.	waban Setuju	4
3.	waban Kurang Setuju	3
4.	waban Tidak Setuju	2
5.	waban Sangat Tidak Setuju	1

4. Pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Suharsimi, 2018) . Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson (Suharsimi, 2018) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy}	= Koefesien korelasi X dan Y
N	= Banyaknya subjek penelitian
X	= Skor butir soal
Y	= Skor total.

Dalam rumus *Korelasi Product Moment* dari pearson, dengan ketentuan:

- Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Dimana untuk hasil uji validitas untuk variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

No Pertanyaan	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,529	0,244	Valid
2.	0,463	0,244	Valid
3.	0,545	0,244	Valid
4.	0,557	0,244	Valid
5.	0,390	0,244	Valid
6.	0,498	0,244	Valid
7.	0,485	0,244	Valid
8.	0,580	0,244	Valid
9.	0,653	0,244	Valid
10.	0,489	0,244	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas untuk variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja

No Pertanyaan	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,488	0,244	Valid
2.	0,444	0,244	Valid
3.	0,510	0,244	Valid
4.	0,566	0,244	Valid
5.	0,388	0,244	Valid
6.	0,499	0,244	Valid
7.	0,570	0,244	Valid
8.	0,504	0,244	Valid
9.	0,469	0,244	Valid
10.	0,561	0,244	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas untuk variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No Pertanyaan	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,465	0,244	Valid
2.	0,512	0,244	Valid
3.	0,503	0,244	Valid
4.	0,640	0,244	Valid
5.	0,417	0,244	Valid
6.	0,465	0,244	Valid
7.	0,422	0,244	Valid

8.	0,463	0,244	Valid
9.	0,640	0,244	Valid
10.	0,561	0,244	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas untuk variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan

No Pertanyaan	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,451	0,244	Valid
2.	0,447	0,244	Valid
3.	0,442	0,244	Valid
4.	0,549	0,244	Valid
5.	0,566	0,244	Valid
6.	0,518	0,244	Valid
7.	0,476	0,244	Valid
8.	0,563	0,244	Valid
9.	0,526	0,244	Valid
10.	0,527	0,244	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (gaya kepemimpinan, motivasi kerja kepuasan kerja dan kinerja karyawan) yang diuji, ternyata semua butir pertanyaan mempunyai status valid.

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabilitas atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* (Pengukuran sekali saja). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Kriteria pengujiannya:

- a. Jika nilai *Cronbach Alfa* $\geq 0,60$ maka reabilitas baik.
- b. Jika nilai *Cronbach Alfa* $\leq 0,60$ maka reabilitas tidak baik.

Tabel 3.9
Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,698	Reliabel
Motivasi Kerja	0,667	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,680	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,678	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument mengenai gaya kepemimpinan (Variabel X_1) sebesar 0,698 (reliabel), Instrument motivasi kerja (variabel X_2) sebesar 0,667 (reliabel), Instrument kepuasan kerja (variabel X_3) sebesar 0,680 (reliabel), kinerja karyawan (variabel Y) sebesar 0,678 (reliabel)

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2016) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2016) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik analisa data dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

1. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk

suatu satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2018).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

Selain diukur dengan grafik *Scatterplot*. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi

heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut .:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Karyawan
X_1	= Gaya Kepemimpinan
X_2	= Motivasi Kerja
X_3	= Kepuasan Kerja
b_1, b_2, b_3	= Koefisien regresi
e	= Variabel pengganggu

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

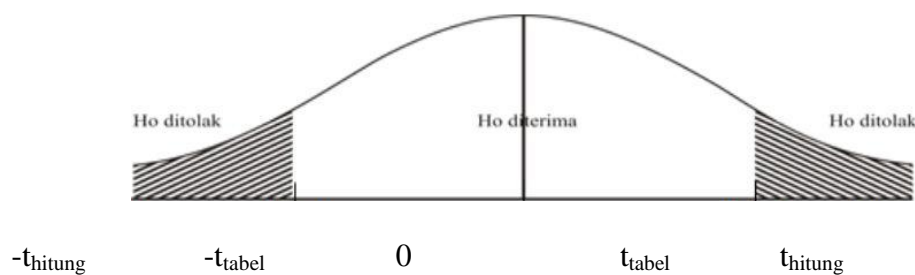
Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian hipotesis:



Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

1. Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
2. Jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

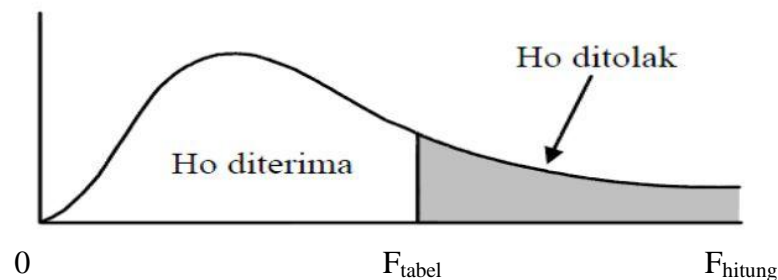
Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel

dependen.

Ha: $\beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva atas pengujian F adalah sebagai berikut :



Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika $-F_{\text{tabel}} \leq F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ maka Ho diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ maka Ho ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

3. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi

variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2018).

Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai R^2 Square pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Selain itu juga untuk mengukur besar proporsi (Persentase) dari jumlah ragam Y yang di terangkan oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelasan X terhadap ragam variabel respon Y.

Uji determinan juga di lakukan untuk mengukur besar proporsi dari jumlah ragam Y yang terangkap oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelas X terhadap ragam variabel respon Y (Ghozali, 2018). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

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

Dimana:

D = Koefisien Determinan.

R^2 = Nilai Koefisien Berganda

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskriptif Data

Penelitian ini dilakukan pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk. Dalam

penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel (X_2), 10 pertanyaan untuk variabel (X_3), dan 10 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 , adalah Gaya Kepemimpinan, yang menjadi variabel X_2 adalah Motivasi Kerja, yang menjadi variabel X_3 adalah Kepuasan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 69 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

Tabel 4.1
Skala Likert

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

Dan ketentuan diatas berlaku dalam menghitung Gaya Kepemimpinan (X_1) Motivasi Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) maupun Kinerja Karyawan (Y).

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	37 orang	55,2 %
2	Perempuan	30 orang	44,8 %
	Total	67 orang	100%

Sumber : PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk (2022)

Dari tabel diatas untuk karakteristik responden berdasarkan jenis

kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 37 orang (55,2%) dan perempuan sebanyak 30 orang (44,8%), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk adalah laki-laki.

4.1.2.2 Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30	7 orang	10,4 %
2	31-40	39 orang	58,2 %
3	41-50	18 orang	26,9%
4	Diatas 51	3 orang	4,5%
Jumlah		67 orang	100%

Sumber : PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk (2022)

Dari tabel diketahui bahwa responden yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 38 orang (58,2%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur lebih dari 51 tahun sebanyak 3 orang (4.5%). Hal ini dikarenakan dengan usia yang lebih muda, pekerja dapat lebih produktif.

4.1.2.3 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	13 orang	19,4%
2	D-3	15 orang	22,4 %
3	Strata-1	33 orang	49,3 %
4	Strata-2	6 orang	9%
Jumlah		67 orang	100%

Sumber : PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk (2022)

Dari tabel dapat di dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 33 orang (49,3%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata-2 sebanyak 6 orang (9%). Karena pada saat ini standart penerimaan karyawan di PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk yaitu memiliki ijazah Strata-1, namun tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki karyawan.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai Gaya Kepemimpinan pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	47,8	27	40,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
2	36	53,7	27	40,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
3	31	46,3	32	47,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
4	34	50,7	29	43,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
5	32	47,8	30	44,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100
6	34	50,7	31	46,3	2	2,9	0	0	0	0	67	100
7	40	59,7	26	38,8	1	1,5	0	0	0	0	67	100
8	39	58,2	24	35,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
9	36	53,7	23	34,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
10	40	59,7	19	28,4	8	11,9	0	0	0	0	67	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai atasan saya bertindak dengan cara menunjukkan kapasitasnya sebagai pemimpin, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 47,8%

2. Dari jawaban kedua mengenai atasan memeberikan tugas kepada karyawan dengan deadline yang ditetapkan, dan disertai award dan punishment, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai pimpinan saya selalu memberikan perhatian lebih serta bersifat melindungi kepada semua pegawai, responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 47,8%
4. Dari jawaban keempat mengenai pimpinan selalu memberi ruang kepada pegawai untuk mengambil inisiatif dalam mengambil keputusan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai atasan sering melakukan pengawasan terhadap tingkah laku setiap pegawai, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 47,8%
6. Dari jawaban keenam mengenai atasan sering memberikan pengarahan kepada pegawai, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai pimpinan saya menjadi panutan semua karyawan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai pimpinan sangat dihormati dan dipatuhi oleh semua karyawan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%

9. Dari jawaban kesembilan mengenai atasan saya memberikan kesempatan untuk mencapai suatu tugas dengan caranya sendiri, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai atasan saya cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui bahwa gaya kepemimpinan melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai motivasi kerja pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk.

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Motivasi Kerja (X₂)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	58,2	24	35,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
2	40	59,7	19	28,4	8	11,9	0	0	0	0	67	100
3	37	55,2	24	35,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
4	36	53,7	24	35,8	7	10,4	0	0	0	0	67	100
5	39	58,2	28	41,8	0	0	0	0	0	0	67	100
6	38	56,7	27	40,3	2	3	0	0	0	0	67	100
7	36	53,7	23	34,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
8	46	68,6	19	28,4	2	3	0	0	0	0	67	100
9	34	50,7	28	41,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100
10	34	50,7	28	41,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar

hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%

2. Dari jawaban kedua mengenai selalu bekerja keras untuk mencapai kinerja yang baik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai termotivasi untuk berkontribusi diperusahaan dengan baik demi mencapai masa depan yang baik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%
4. Dari jawaban keempat mengenai berorientasi pada masa depan untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai berusaha sekuat tenaga untuk maju dengan meningkatkan kinerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%
6. Dari jawaban keenam mengenai berusaha untuk meningkatkan kinerja saya agar golongan saya ikut meningkat, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai selalu menekuni segala pekerjaan yang saya kerjakan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai mengutamakan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 68,6%.

9. Dari jawaban kesembilan mengenai berusaha memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk mengerjakan pekerjaan yang saya lakukan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
10. Dari jawaban kesepuluh bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan pribadinya., responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden menyetujui motivasi kerja melalui penyebaran kuesioner dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai kepuasan kerja pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk.

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	50,7	32	47,8	1	1,5	0	0	0	0	67	100
2	38	56,7	27	40,3	2	3	0	0	0	0	67	100
3	33	49,3	34	50,7	0	0	0	0	0	0	67	100
4	37	55,2	30	44,8	0	0	0	0	0	0	67	100
5	30	44,8	37	55,2	0	0	0	0	0	0	67	100
6	26	38,8	41	61,2	0	0	0	0	0	0	67	100
7	35	52,2	32	47,8	0	0	0	0	0	0	67	100
8	42	62,7	23	34,3	2	3	0	0	0	0	67	100
9	37	55,2	30	44,8	0	0	0	0	0	0	67	100
10	35	52,2	31	46,3	1	1,5	0	0	0	0	67	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai tidak menyerah bila mendapat teguran dari atasan, melainkan semakin termotivasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,7%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai memiliki kemauan untuk mengembangkan gagasan pada setiap waktu, mayoritas responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 50,7%
4. Dari jawaban keempat mengenai mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,2%
5. Dari jawaban kelima mengenai kondisi pekerjaan yang baik mampu membuat karyawan nyaman melakukan aktifitasnya, mayoritas responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 55,2%
6. Dari jawaban keenam mengenai menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 61,2%
7. Dari jawaban ketujuh tetap bekerja di perusahaan karena saya membutuhkan pekerjaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,2%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai merasa berat jika meninggalkan perusahaan karena sudah lama bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 62,7%

9. Dari jawaban kesembilan mengenai tidak pernah mangkir dalam setiap pertemuan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju g dengan presentase sebesar 55,2%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai selalu datang bekerja dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju, presentase sebesar 52,2%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden menyetujui kepuasan kerja melalui penyebaran kuesioner dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai kinerja karyawan pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk.

Tabel 4.8
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	49,3	28	41,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
2	42	62,7	22	32,8	3	4,5	0	0	0	0	67	100
3	38	56,7	26	38,8	0	0	0	0	0	0	67	100
4	34	50,7	30	44,8	3	4,5	0	0	0	0	67	100
5	40	59,7	23	34,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
6	37	55,2	24	35,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
7	37	55,2	25	37,3	5	7,5	0	0	0	0	67	100
8	41	61,2	18	26,9	8	11,9	0	0	0	0	67	100
9	38	56,7	25	37,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
10	35	52,2	28	41,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 49,3%
2. Dari jawaban kedua mengenai mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 62,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai kuantitas atau jumlah kerja yang saya lakukan dalam satu periode melebihi karyawan lain, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
4. Dari jawaban keempat mengenai pekerjaan yang dilakukan sudah mencapai target yang ditentukan instansi, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
6. Dari jawaban keenam mengenai selalu datang ke kantor tepat waktu, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai memenuhi target efektivitas dalam penggunaan sumber daya dalam perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai saran yang ada membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61,2%

9. Dari jawaban kesembilan mengenai tidak memiliki ketergantungan terhadap orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai memegang erat komitmen kerja saya terhadap perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52,2%

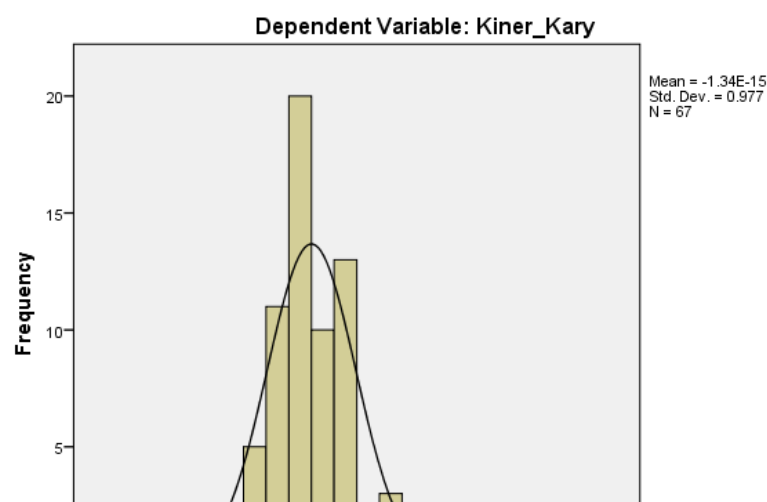
Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui mengenai kinerja karyawan melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

4.1.4 Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

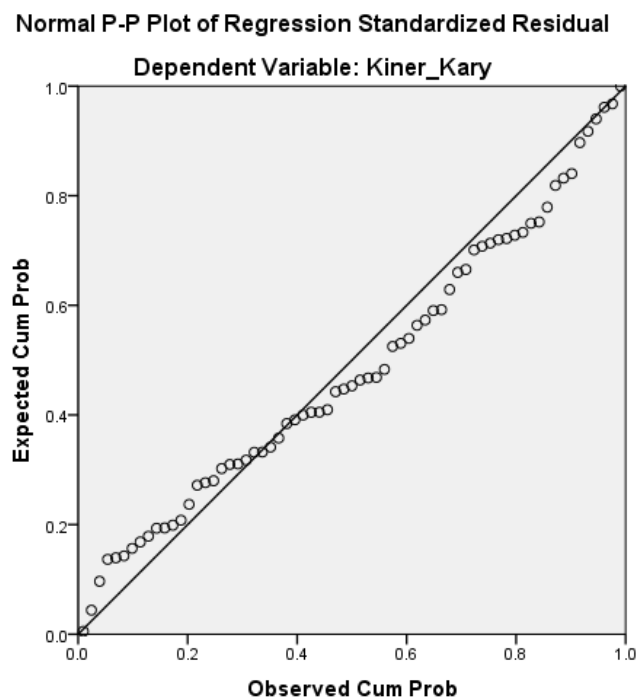
1) Uji Normalitas

Uji normalitas menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji normal probability plot. Regresi memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Hasil dari uji normalitas dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Grafik Histogram

Berdasarkan tampilan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambaran pola data yang baik. Kurva *regression standarized residual* membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.2 Penelitian menggunakan P-Plot

Berdasarkan gambar grafik 4.2 normal *probability plot* di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal

probability plot tersebut terdistribusi secara normal.

2) Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak terdapat korelasi yang sempurna atau korelasi tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada variabel-variabel bebasnya. Uji multikolinieritas mengukur tingkat keeratan tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas melalui besaran koefisien korelasi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *tolerance* (a) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Variabel bebas mengalami multikolinieritas jika a hitung $< a$ dan VIF hitung $> VIF$. Variabel bebas tidak mengalami multikolinieritas jika a hitung $> a$ dan VIF hitung lebih $< VIF$. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10 . Hasil dari uji multikolinieritas dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.844	4.963		-.170	.866		
Gay_Kepem	.267	.130	.276	2.055	.044	.282	3.544
Motiv_Kerj	.556	.136	.551	4.093	.000	.281	3.562
Kepuas_Kerj	.199	.086	.166	2.312	.024	.987	1.013

a. Dependent Variable: Kiner_Kary

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Pada Tabel 4.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

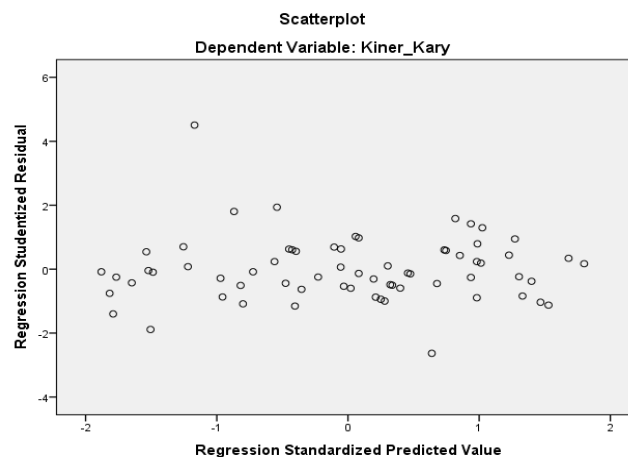
- a) Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,282 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 3,544 lebih kecil dari 10.

- b) Motivasi Kerja (X_2) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,281 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 3,562 lebih kecil dari 10.
- c) Kepuasan Kerja (X_3) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,987 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,013 lebih kecil dari 10

Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih kecil dari 10, maka artinya data variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja bebas dari adanya gejala multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas. Hasil analisis uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot berikut:



Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas

Pada gambar 4.3 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal

ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10
Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.844	4.963		-.170	.866		
Gay_Kepem	.267	.130	.276	2.055	.044	.282	3.544
Motiv_Kerj	.556	.136	.551	4.093	.000	.281	3.562
Kepuas_Kerj	.199	.086	.166	2.312	.024	.987	1.013

a. Dependent Variable: Kiner_Kary

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 0.844 + 0.267X_1 + 0.556 X_2 + 0.199 X_3$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

1. Konstanta = 0.844.

Jika variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja diasumsikan tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.844.

2. Koefisien Gaya Kepemimpinan X_1

Nilai koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0.267. Menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk gaya kepemimpinan akan diikuti terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 26,7%.

3. Koefisien Motivasi Kerja X_2

Nilai koefisien motivasi kerja menunjukkan angka sebesar 0.556. Menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk motivasi kerja akan di ikuti dengan terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 55,6%.

4. Koefisien Kepuasan Kerja X_3

Nilai koefisien kepuasan kerja menunjukkan angka sebesar 0.199. Menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk kepuasan kerja akan di ikuti dengan terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 19,9%.

c. Pengujian Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan maka perlu dilakukan uji t. pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya $< 0,05$, H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.844	4.963		-.170	.866		
Gay_Kepem	.267	.130	.276	2.055	.044	.282	3.544
Motiv_Kerj	.556	.136	.551	4.093	.000	.281	3.562
Kepuas_Kerj	.199	.086	.166	2.312	.024	.987	1.013

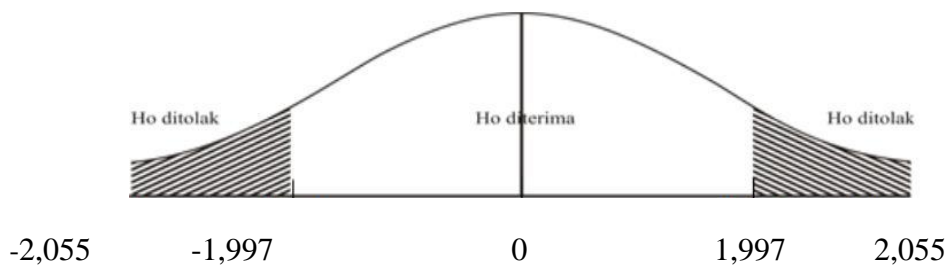
a. Dependent Variable: Kiner_Kary

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel gaya kepemimpinan diperoleh $t_{hitung} (2,055) > t_{tabel} (1,997)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,044 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa

secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

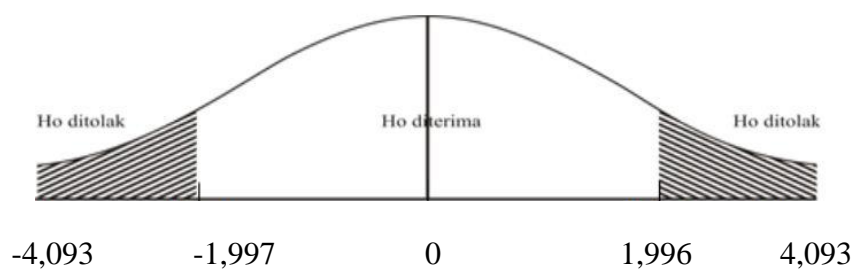
Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.4
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel motivasi kerja diperoleh $t_{hitung} (4,093) > t_{tabel} (1,997)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

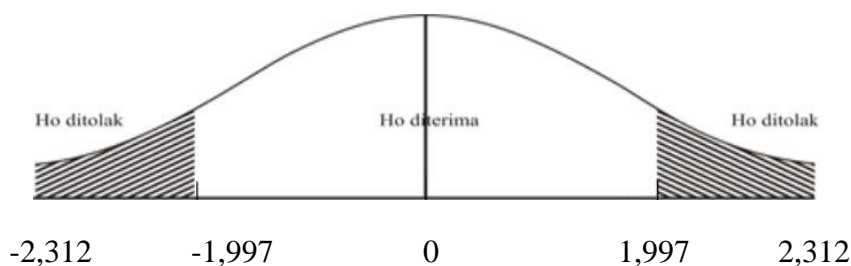
Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.5
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (2,312) > t_{tabel} (1,997)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,024 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.6
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	445.570	3	148.523	44.479	.000 ^b
	Residual	210.370	63	3.339		
	Total	655.940	66			

a. Dependent Variable: Kiner_Kary

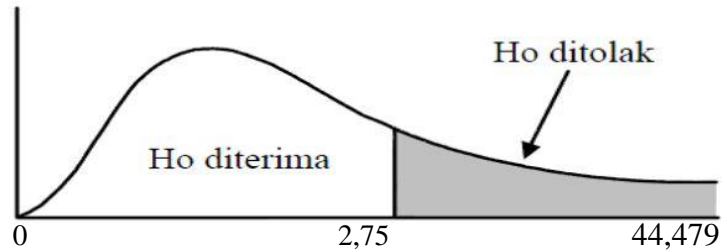
b. Predictors: (Constant), Kepuas_Kerj, Gay_Kepem, Motiv_Kerj

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Dari uji ANOVA atau F test di dapat nilai F_{hitung} (44,479) > F_{tabel} (2,75) dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT.Bakrie Sumatra

Plantations Tbk .

Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 4.7
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

d. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai *Adjusted R Square* pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.824 ^a	.679	.664	1.82735	2.099

a. Predictors: (Constant), Kepuas_Kerj, Gay_Kepem, Motiv_Kerj

b. Dependent Variable: Kiner_Kary

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,664 yang berarti bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,664 atau 66,4%. Yang artinya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 66,4%, sedangkan sisanya 33,6% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya beban kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

4.2 Pembahasan

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja) memiliki koefisien b yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh secara parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, dimana dengan semakin tinggi (gaya kepemimpinan) maka akan tinggi (kinerja karyawan). Maka gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.

Gaya kepemimpinan yang baik tentu dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, karna dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh dengan kinerja yang dihasilkan. Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Karena dengan kepemilikan kompetensi karyawan tersebut akan mampu mendorong peningkatan kualitas kinerja.

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai & Mulyadi, 2012).

Menurut (Kasmir, 2016) Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, dan dengan alasan tertentu gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (Andayani & Tirtayasa, 2019); menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (Arianty, 2015) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (Arianty, 2016) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (Indajang et al., 2020) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar;

Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (Jamaludin, 2017) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Kaho Indahcitra Garment Jakarta; (Mujiatun, 2011) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Sinar Husni; (Siagian & Khair, 2018) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (Kurnia & Daulay, 2021) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (Siswanto & Hamid, 2017) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Human Resources Management

Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan, dengan semakin tinggi (motivasi) maka akan tinggi (kinerja karyawan). Maka motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.

Motivasi merupakan alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang individu dan berkaitan dengan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Wicaksono, 2014).

Menurut (Sutrisno, 2015) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong kinerja karyawan. Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Murty & Hudiwinarsih, 2012),

Hasil penelitian (Andayani & Tirtayasa, 2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (D. K Gultom & Arif, 2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan; (Hasibuan & Bahri, 2018) menyatakan bahwa motivasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Jufrizen & Hadi, 2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Ainanur & Tirtayasa, 2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Gultom, 2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Jufrizen, 2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Umum Madani Medan; (Jufrizen, 2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Mahdani et al., 2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kanwil PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Banda Aceh; (Tanjung, 2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan; (Prayogi & Nursidin, 2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh secara parsial variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan, dengan semakin tinggi (kepuasan kerja) maka akan tinggi (kinerja karyawan). Maka kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kepuasan kerja mengandung sebuah makna yang sangat penting bagi karyawan. Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi sehingga kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya juga meningkat. Menurut (Rivai, 2018) kepuasan

kerja adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan karyawan mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Menurut (Sutrisno, 2015) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja menimbulkan sikap atau tingkah laku negatif. Sebaliknya, karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Syahputra & Jufrizen, 2019) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan; (Harahap & Tirtayasa, 2020) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan; (Jufrizen & Sitorus, 2021) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan. Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk.. Selanjutnya nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,664 yang berarti bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan

kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,664 atau 66,4%. Yang artinya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 66,4%, sedangkan sisanya 33,6% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya beban kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

Salah satu tugas utama dari pemimpin adalah memotivasi para karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan diperlukan oleh seorang pemimpin sebagai ciri khas dari pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan pemimpin perlu memotivasi bawahan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki.

Perusahaan atau organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang sangat tegas. Pemimpin wajib memotivasi bawahan agar bawahan merasa puas, nyaman dalam bekerja. Motivasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin tidak hanya memotivasi dengan ciri khasnya sendiri akan tetapi pemimpin menjamin kepuasan bawahannya dalam bekerja seperti menyediakan fasilitas, memberikan rasa aman, menjaga kondisi dalam ruang kerja untuk memberikan rasa kepuasan dalam bekerja, sehingga kinerja yang diberikan karyawan akan maksimal dan mencapai tujuan dari perusahaan organisasi.

Menurut (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa ada tiga belas faktor yang mempengaruhi kinerja dan satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan karyawan mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dilaksanakan dengan baik maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi

kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk. Responden pada penelitian ini berjumlah 67 karyawan, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk. Responden yang artinya bahwa bila gaya kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk. Responden yang artinya bahwa bila motivasi kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk. Responden yang artinya bahwa bila kepuasan kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

4. Secara simultan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan para atasan adalah sebagai contoh karena para atasan yang bertanggung jawab mengatur bawahannya, untuk itu perlu melakukan peningkatan menyesuaikan sikap, cara mengatur, serta hubungan kepada karyawannya sebagai bentuk usaha dari para atasan untuk dapat lebih efektif dalam mengatur serta mengawasi setiap gerak-gerik karyawannya didalam PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk.
2. Motivasi kerja juga harus diterapkan oleh para atasan agar dapat mempengaruhi bawahan agar dapat memberikan semangat bagi para karyawan, dapat memberikan arahan yang baik yang mana atasan perlu juga menampilkan sikap, cara mengatur, serta hubungan baik terhadap karyawan, sehingga ada rasa kepuasan kerja yang diterima oleh para karyawan didalam suatu perusahaan,
3. Meningkatkan kualitas perpaduan antara Gaya kepemimpinan, Motivasi, serta Kepuasan kerja sebagai dorongan agar para karyawan lebih merasa bahwa mereka perlu melakukan peningkatan kerja bagi perusahaan PT.Bakrie Sumatra Plantations Tbk

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya indikator dievaluasi kembali dan diubah, sehingga indikator bisa bervariasi dan bisa digunakan kembali dalam penyusunan skripsi atau yang lainnya .
2. Dalam penyebaran angket, tidak semua responden dapat mengisi kuesioner yang telah diberikan oleh peneliti, hal tersebut dikarenakan ada beberapa pegawai yang dinas luar kota dan ada responden yang sibuk dengan kegiatannya sehingga kurang bisa diganggu untuk mengisi kuesioner
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan kuerioner, terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Nusa Media Yogyakarta.
- Ainanur, & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arianty, Nel. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–16.
- Arianty, Nel. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 4(2), 1–16.
- Arianty, Nel, Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2013). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*,

1(1), 100–105.

- Bangun, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU Press.
- Budihardjo. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: : Pustaka Asa Sukses.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat (7th ed.)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (2017). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke-5*. Jakarta: Erlangga.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Gultom, D. K., & Arif, M. (2017). Kontribusi Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 67–78.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(3), 161–169.

- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. The Natio Conference on Management and Business (NCMAB) 2018.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Juliandi, Azuar; Irfan; Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis. Cetakan Kedua*. Medan: UMSU PRESS.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori & Praktek) Ed.1.Cet1*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Kuddy, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(2), 22–36.
- Kurnia, E., & Daulay, R. (2021). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 301–306.
- Mahdani, F., Hafasnuddin, & Adam, M. (2017). Pengaruh Motivasi, Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Kanwil Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Banda Aceh). *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 1–15.
- Mangkunegara, A. . A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:

PT.Remaja Kosda Karya.

- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Meidizar, G. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.Primarindo Asia Infrastructure,Tbk). *e-Proceeding Management*, 3(2), 1032–1040.
- 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.
- Mujiatun, S. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan di Yayasan Pendidikan Sinar Husni. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 11(1), 1–10.
- Murty, W. A., & Hudiwinarsih, G. (2012). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*. Surabaya: The Indonesian Accounting Review.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & F. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jendral Kekayaan Negara Aceh.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 1-10.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 1(1), 216–222.
- Rismawati, & M. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Celebes Media Perkasa.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.

- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut. *Jurnal EMBA*, 4(2), 254–264.
- Rusdiana, J. J. (2020). *Buku Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Universitas Islam Negeri Gunung Djati.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership*. PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan I Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siswanto, R. D., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 42(1), 189–198.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Suwanto, S., & Koesmono, K. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 27–36.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Umar, H. (2016). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Uno, H. B., & Lamatenggo, N. (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wicaksono, R. P. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Stars International Kota Surabaya).
Jurnal Administrasi Bisnis, 11(1), 1-11

Widodo, J. (2012). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yuliana. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 135–150.

