



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PADA PT. SUMBER UTAMA NUSANTARA  
MEDAN SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
NPM 1615310850**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
NPM : 1615310850  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI  
KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA PADA PT. SUMBER UTAMA  
NUSANTARA MEDAN SUMATERA UTARA

MEDAN, APRIL 2021

**KETUA PROGRAM STUDI**

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

**DEKAN**



(Dr. BAMBANG WIDJANARKO, S.E., M.M)

**PEMBIMBING I**

(Dr. BAMBANG WIDJANARKO, S.E., M.M)

**PEMBIMBING II**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN  
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
NPM : 1615310850  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI  
KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA PADA PT. SUMBER UTAMA  
NUSANTARA MEDAN SUMATERA UTARA

MEDAN, APRIL 2021



(RAMADHAN HARAHAP, SE, S.Psi, M.Si)

**ANGGOTA II**

(AHMAD ASWAN WARUWU, SE, MSM)

**ANGGOTA IV**

(HUSNI MUHARRAM RITONGA BA., MSc)

**ANGGOTA I**

(Dr. BAMBANG WIDJANARKO, SE, MM)

**ANGGOTA III**

(HARIANTO, SE, MM)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Ramadhani Simatupang  
NPM : 1615310850  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, April 2021



Diah Ramadhani Simatupang

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Ramadhani Simatupang  
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 06 Februari 1996  
NPM : 1615310850  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jalan Mawar V No.63 Medan Helvetia

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, April 2021  
Yang membuat pernyataan



Diah Ramadhani Simatupang



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

### PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: DIAH RAMADHANI SIMATUPANG
Tempat/Tgl. Lahir	: MEDAN / 06 Februari 1996
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1615310850
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 141 SKS, IPK 3.57
Nomor Hp	: 082360120940
Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

#### Judul

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara

Isian : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Isian Yang Tidak Perlu

Rektor



( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )



Medan, 16 November 2020

Pemohon,




( Diah Ramadhani Simatupang )

Tanggal : .....

Disahkan oleh :  
Dekan

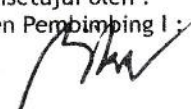
( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM )



Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing I :


( Dr Bambang Widjanarko, SE., MM )



Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
Ka. Prodi Manajemen

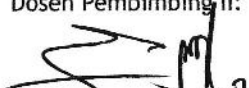
( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si. )



Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing II:

( Ahmad Aswan Waruwu, SE., M.SM )





**NIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing II : Ahmad Aswan Waruru, S.E., M.S.M  
Nama Mahasiswa : Diah Ramadhani Simatupang  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1615310850  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
08/02/21	perbaikan - Variabel, struktur konsistensi	b	

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM

Dosen Pembimbing II

Ahmad Aswan Waruru, S.E., M.S.M



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M  
Nama Mahasiswa : Diah Ramadhani Simatupang  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1615310850  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
2/2 - 2021	Revisi Variabel		
12/2 2021	Cek sampel Populasi Pertaniti		
23/2 - 2021	Ace sedang Meja Kerja		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM

Dosen Pembimbing I

Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M



RAH RAMADHANI SIMATUPANG 1615310860 Manajemen.docx Licensed to Universitas Pembangunan Pan

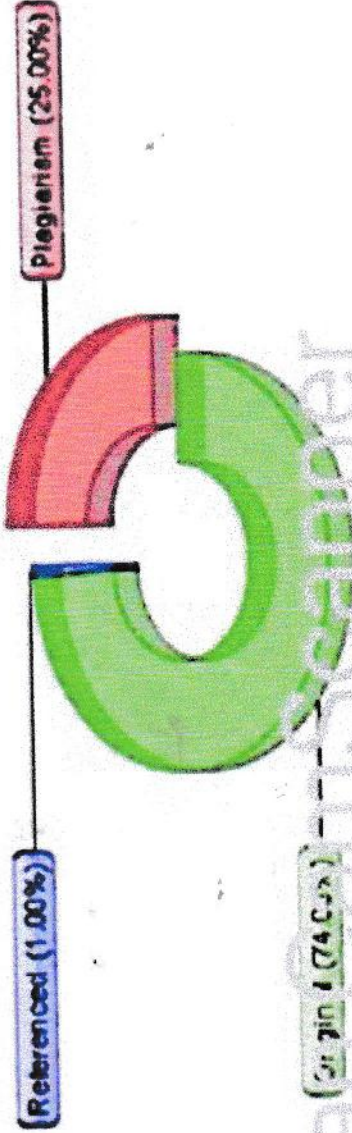
Comparison Preset: Rewrite ? Detected language:

Check type: Internet Check



Detailed document body analysis:

Relation chart:



## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/ Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/ pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU  
LEMBAGA PENJAJAN M.ITH. UNPAB  
Yusni Mubandani Ritonga, BA., MSc  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
REPUBLIC OF INDONESIA

Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-------------------------	-------------	-----------------------



**YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA**  
**PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 3685/PERP/BP/2021**

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
N.P.M. : 1615310850  
Tingkat/Semester : Akhir  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 19 Februari 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 19 Februari 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan,



Suglarjo, S.Sos., S.Pd.I



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PADA PT. SUMBER UTAMA NUSANTARA  
MEDAN SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
NPM 1615310850**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**

Acc Sidang  
23/02 2021  
Acc  
23/02/2021  
RAMADHANI  
HARAMAY



Acc plid kex  
22/06/21  
Ahmad Usman Wawan

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PADA PT. SUMBER UTAMA NUSANTARA  
MEDAN SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**DIAH RAMADHANI SIMATUPANG**  
NPM 1615310850

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**

Pemohonan Meja Hijau

Medan, 23 Juni 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DIAH RAMADHANI SIMATUPANG  
 Tgl. Lahir : MEDAN / 06 Februari 1996  
 Orang Tua : DEDEK ARDIAN  
 : 1615310850  
 : SOSIAL SAINS  
 Studi : Manajemen  
 : 082360120940  
 : Jl. Mawar V LK XVII NO.63 BLOK XI MEDAN HELVETIA

Mohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Persepsi Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Melampirkan surat keterangan bebas laboratorium
- Melampirkan pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Melampirkan foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Melampirkan pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Sampi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Melampirkan surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Menedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga : **M**

Disetujui oleh :

Hormat saya



Medaline, SH., M.Kn  
 Fakultas SOSIAL SAINS

**DIAH RAMADHANI SIMATUPANG**  
 1615310850

- Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
- a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- buat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini berjumlah 57 pegawai. Jumlah sampel ambil juga sebanyak 57 responden. Penelitian ini menggunakan data primer berjenis data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner kemudian diolah dengan aplikasi SPSS Versi 24. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara baik secara parsial maupun secara simultan. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 3,635. 90,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya diperoleh dari faktor lain. Kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.**

## **ABSTRACT**

*This research was conducted to find the influence of leadership, work motivation, and job satisfaction on the performance of employees of PT. Sumber Utama Nusantara Medan, North Sumatra. The population in this research amounted to 57 employees. The number of samples taken was also 57 respondents. This research used primary data, quantitative data collected through questionnaires and then processed with the SPSS version 24 application. The analysis technique used was multiple linear regression models. The results showed that leadership, work motivation, and job satisfaction had a positive and significant effect on the performance of the employees of PT. Sumber Utama Nusantara Medan North Sumatra either partially or simultaneously. The most dominant variable affecting employee performance was work motivation with a  $t_{count}$  value of 3,635. 90.5% of employee performance could be explained and obtained from leadership, work motivation, and job satisfaction, while the rest were obtained from other factors. Employee performance had a very strong relationship with leadership, work motivation, and job satisfaction.*

**Keywords:** *Leadership, Work Motivation, and Satisfaction, Employee Performance.*



## KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur bagi Allah SWT Tuhan semesta alam atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang membantu dalam penyusunan proposal skripsi ini:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan sekaligus selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Ahmad Aswan Waruwu, S.E., M.S.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan proposal skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis proposal skripsi ini.
5. Kepala Perusahaan dan Staff PT.Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
6. Kedua orang tua penulis dan keluarga serta saudara yang sudah memberikan doa serta semangat kepada penulis.
7. Para dosen dan staf Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahaan.
8. Sahabat serta teman teman seperjuangan yang sudah mau memberi dukungan dan berbagi ilmu kepada penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Apabila ada kekurangan, maka penulis mengharapkan saran yang dapat memperbaiki penulisan skripsi ini. Di akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen SDM dan mampu memberikan manfaat bagi para pembaca. Amin.

Medan, April 2021

Penulis



**Diah Ramadhani Simatupang**  
**NPM. 1615310850**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	12
C. Batasan dan Perumusan Masalah .....	13
1. Batasan Masalah .....	13
2. Perumusan Masalah .....	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	14
1. Tujuan Penelitian .....	14
2. Manfaat Penelitian .....	14
E. Keaslian Penelitian .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori .....	17
1. Kepemimpinan.....	17
a. Pengertian Kepemimpinan .....	17
b. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....	19
c. Sifat-Sifat Pemimpin.....	21
d. Fungsi Kepemimpinan .....	24
e. Indikator Kepemimpinan .....	25
2. Motivasi Kerja .....	26
a. Pengertian Motivasi Kerja .....	26
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	28
c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi .....	29
d. Asas, Alat, dan Jenis Motivasi .....	31
e. Fungsi Motivasi.....	33
f. Indikator Motivasi Kerja .....	35
3. Kepuasan Kerja.....	36
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	36
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	37

c. Teori Kepuasan Kerja .....	42
d. Indikator Kepuasan Kerja .....	43
4. Kinerja .....	44
a. Pengertian Kinerja.....	44
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	46
c. Penilaian Kinerja.....	52
d. Metode Pengukuran Kinerja .....	53
e. Tujuan Penilaian Kinerja .....	55
f. Indikator Kinerja .....	56
B. Penelitian Terdahulu.....	57
C. Kerangka Konseptual .....	59
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	60
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	61
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.....	62
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	63
D. Hipotesis .....	64

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian.....	65
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	65
1. Lokasi Penelitian .....	65
2. Waktu Penelitian.....	65
C. Populasi dan Sampel.....	66
1. Populasi.....	66
2. Sampel .....	66
3. Jenis Data.....	67
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	68
1. Variabel Penelitian.....	68
a. Variabel Terikat (Y).....	68
b. Variabel Bebas (X).....	69
2. Definisi Operasional .....	70
E. Skala Pengukuran Variabel .....	72
F. Teknik Pengumpulan Data .....	73
G. Teknik Analisa Data .....	74
1. Uji Kualitas Data .....	74
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	74
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	75
2. Uji Asumsi Klasik.....	76
a. Uji Normalitas.....	76
b. Uji Multikolinearitas .....	79
c. Uji Heteroskedastisitas.....	80
3. Regresi Linear Berganda .....	82
4. Uji Hipotesis .....	82
a. Uji Simultan (Uji F) .....	82
b. Uji Parsial (Uji t).....	83
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	84

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	87
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	87
a. Sejarah PT. Sumber Utama Nusantara .....	87
b. Visi dan Misi Perusahaan.....	88
c. Struktur Organisasi PT. Sumber Utama Nusantara Medan.....	88
2. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden.....	92
3. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian	94
a. Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	95
b. Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	99
c. Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) .....	103
d. Kinerja Karyawan (Y).....	108
4. Uji Kualitas Data.....	111
a. Uji Validitas .....	112
b. Uji Reliabilitas.....	114
5. Uji Asumsi Klasik .....	116
a. Uji Normalitas Data.....	117
1) Analisis Grafik.....	117
2) Analisis Statistik .....	119
b. Uji Multikolinearitas .....	120
c. Uji Heteroskedastisitas .....	122
6. Uji Regresi Linear Berganda.....	125
7. Uji Hipotesis.....	127
a. Uji Simultan (Uji F) .....	127
b. Uji Parsial (Uji t) .....	129
8. Uji Determinasi .....	132
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	134
1. Pembahasan Hipotesis $H_1$ .....	134
2. Pembahasan Hipotesis $H_2$ .....	136
3. Pembahasan Hipotesis $H_3$ .....	139
4. Pembahasan Hipotesis $H_4$ .....	142

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	144
B. Saran .....	145

## **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1.	Data Kinerja Karyawan Bagian Sales Tahun 2019-2020.....	5
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Karyawan .....	6
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan.....	8
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja .....	10
Tabel 1.5.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	11
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu .....	58
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian .....	65
Tabel 3.2.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Posisi Kerja .....	67
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	70
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert .....	73
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	86
Tabel 4.1.	Frekuensi Karakteristik Identitas Responden.....	92
Tabel 4.2.	Alternatif Jawaban yang Disediakan.....	94
Tabel 4.3.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden .....	95
Tabel 4.4.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	95
Tabel 4.5.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	99
Tabel 4.6.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ).....	103
Tabel 4.7.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	108
Tabel 4.8.	Hasil Validitas pada Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	112
Tabel 4.9.	Hasil Validitas pada Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	113
Tabel 4.10.	Hasil Validitas pada Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ).....	113
Tabel 4.11.	Hasil Validitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	114
Tabel 4.12.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	115
Tabel 4.13.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	115
Tabel 4.14.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) .....	116
Tabel 4.15.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	116
Tabel 4.16.	Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	120
Tabel 4.17.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	121
Tabel 4.18.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	124
Tabel 4.19.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	125
Tabel 4.20.	Hasil Uji F (Uji Simultan).....	128
Tabel 4.21.	Hasil Uji t (Uji Parsial).....	130
Tabel 4.22.	Hasil Uji Determinasi.....	132
Tabel 4.23.	Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	133

## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	63
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi JNE Express Cabang Sumatera Utara .....	89
Gambar 4.2.	Histogram Uji Normalitas.....	118
Gambar 4.3.	Histogram P-P Plot Uji Normalitas .....	119
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	122

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi ataupun perusahaan akan selalu dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Karena sumber daya manusia adalah kunci penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dapat dikatakan juga bahwa sumber daya manusia adalah modal dasar dalam sebuah proses pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, maka kualitas sumber daya manusia harus selalu dikembangkan dan diarahkan untuk mencapainya tujuan perusahaan. Hal ini tentunya membuat perusahaan agar mendapatkan atau menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan sejalan dengan tujuan yang akan dijalankan. Selain itu juga akan timbul masalah bagaimana cara mempertahankan sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki perusahaan agar tetap bersedia bekerja di dalam perusahaan tanpa adanya keinginan untuk berusaha mencari pekerjaan lain di luar perusahaan.

Suatu organisasi merupakan suatu kumpulan beberapa orang dengan berbagai latarbelakang, karakter kepribadian, pemikiran dan kebiasaan yang berbeda satu dengan yang lainnya namun memiliki satu tujuan yang sama dalam memajukan organisasi. Untuk pencapaian keberhasilan pelaksanaan tugasnya diantaranya sangat diperlukan suatu strategi komunikasi yang baik dalam setiap menghadapi persoalan tugas. Dalam menjalankan kegiatan perkantoran tentu saja terjadi sebuah komunikasi antara orang satu orang dengan orang lainnya untuk menyampaikan suatu informasi. Karena dalam suatu hubungan bersosial tidak terlepas dari sebuah komunikasi. Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki suatu tujuan bersama



yang ingin dicapai sehingga setiap anggota dari organisasi berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut, Tujuan dari organisasi sulit bisa tercapai jika setiap anggota organisasi tidak memiliki kinerja yang baik dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawabnya di organisasi atau perusahaan.

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Jika setiap karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Berdasarkan teori tersebut, setidaknya terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin

harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019) serta Sutanjar dan Saryono (2019) juga menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Seseorang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015), dan Andayani, dan Makian (2016) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2017:199) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan bersikap lebih disiplin, memiliki moral kerja yang lebih baik, dan memiliki kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan membuat karyawan lebih ikhlas dalam bekerja dan menjadikan pekerjaannya bukan sebagai beban. Keikhlasan karyawan ini membuat karyawan tidak mengeluh dalam bekerja dan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dengan hasil kerja yang sebaik mungkin. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Saputra, Bagia, dan Yulianthini (2016) serta Changriawan (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Sumber Utama Nusantara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang Distributor IT seperti PC (*Personal Computer*), *Notebook*, *Hardware*, *Software* dan *Accessories* komputer yang melayani transaksi via *Online & Offline*, dengan slogan “*Best Partner in Technology*” dan merupakan salah satu bisnis yang mengutamakan pelayanan kepada para pelanggannya. Perusahaan ini mempunyai lintas sejarah, yang diawali dalam bentuk retail bernama Komputer Medan, yang berdiri pada tahun 2011. Atas bantuan dan kepercayaan dari para relasi, sahabat, dan handai tolan, akhirnya pada tanggal 20 April 2017 diresmikan PT. Sumber Utama Nusantara dengan No. Daftar Perusahaan 02.12.1.46.25523/167b/1758/d4/2017 yang beralamat di JL. Gaharu Lk.VII No.81-C Kel. Gaharu Kecamatan Medan Timur. Namun hingga sampai pada saat ini, nama Komputer Medan jauh lebih dikenal dikalangan industri IT dibandingkan nama PT. Sumber Utama Nusantara.

Sebagai distributor perangkat IT, pendapatan besar dari perusahaan berasal dari penjualan perangkat IT yang berhasil dijual oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki peranan penting dalam melakukan penjualan adalah karyawan di bagian sales atau *marketing*. Oleh karena itu, kinerja yang dihasilkan oleh karyawan di bagian sales akan berpengaruh secara langsung terhadap pendapatan perusahaan. Hal ini membuat perusahaan berusaha menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di bagian sales. Namun, hasil observasi yang dilakukan menunjukkan cukup banyak karyawan bagian sales yang tidak mampu melakukan penjualan sebesar target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya masalah kinerja karyawan bagian sales yang diidentifikasi bahwa karyawan belum mampu melakukan penjualan sebesar target yang ditetapkan perusahaan sehingga kuantitas pekerjaan karyawan masih rendah. Adanya pandemi Covid-19 membuat perekonomian masyarakat jatuh sehingga sangat berdampak terhadap penjualan yang membuat banyak sales yang tidak mampu memenuhi target penjualan. Data tercapainya penjualan karyawan di bagian sales dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Data Kinerja Karyawan Bagian Sales Tahun 2019-2020

Bulan	Tahun			
	2019		2020	
	Tercapai	Tidak	Tercapai	Tidak
Januari	22	10	18	13
Februari	23	8	17	14
Maret	25	6	12	19
April	24	8	13	17
Mei	24	8	14	16
Juni	21	12	14	15
Juli	21	13	16	13
Agustus	19	15	17	12
September	17	15	14	16
Oktober	19	13	18	12
November	22	10	-	-
Desember	23	9	-	-
<b>Rata-Rata</b>	<b>21,67</b>	<b>10,58</b>	<b>15,30</b>	<b>14,70</b>
<b>Persentase</b>	<b>67,18%</b>	<b>32,82%</b>	<b>51,00%</b>	<b>49,00%</b>

Sumber: PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara (2021)

Pada tabel di atas dapat dilihat pada tahun 2019 rata-rata karyawan marketing yang mampu memenuhi target penjualan sebesar 67,18%, di mana hanya 32,82% karyawan marketing yang tidak mampu memenuhi target penjualannya. Namun, di tahun 2020 rata-rata karyawan marketing yang mampu memenuhi target penjualan menurun di mana hanya 51,00% karyawan marketing yang mampu memenuhi target penjualan, sedangkan 49,00% karyawan marketing lainnya tidak mampu memenuhi target penjualan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kinerja perusahaan terutama di bagian marketing. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kinerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Karyawan

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan atasan	7	35%	13	65%
Karyawan mampu menyelesaikan setiap target pekerjaan yang diberikan perusahaan	8	40%	12	60%
Karyawan mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien	5	25%	15	75%
Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	7	35%	13	65%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan atasan. Lalu hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan setiap target pekerjaan yang diberikan perusahaan. Selanjutnya, hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien. Terakhir, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Oleh karena itu,

berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Masalah utama pada kinerja karyawan yaitu karyawan belum mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien sehingga kuantitas hasil pekerjaan karyawan menjadi rendah.

Pemimpin seharusnya mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Seorang pemimpin seharusnya mampu memberikan pemecahan masalah yang dihadapi oleh karyawan di saat bekerja, mampu memotivasi dan memberikan semangat terhadap karyawan, dan mampu memberikan contoh terhadap karyawan sehingga karyawan dapat menjadikan pemimpin seorang panutan untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal memimpin dan juga memiliki kemampuan yang baik di bidang tugas dan pekerjaan atas apa yang dipimpin. Seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan komunikasi yang baik, agar berbagai arahan pemimpin dapat dengan mudah dipahami dan dituruti oleh karyawan. Pemimpin juga harus memiliki perilaku yang dapat dicontoh dan dijadikan panutan oleh karyawan, serta mampu membuat karyawan mengembangkan diri mereka. Namun, hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan menganggap pimpinan tidak memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan sehingga karyawan sulit memahami berbagai arahan dan perintah dari atasan, bahkan terkadang karyawan tidak menuruti arahan dan perintah atasan. Pimpinan yang selalu berorientasi pada hasil membuat karyawan merasa tertekan dan merasa masalah yang dihadapinya di lapangan tidak ada yang memberikan solusi dan pengertian termasuk pimpinan yang hanya menginginkan hasil. Hal ini

menunjukkan masih adanya masalah pada masalah kepemimpinan yang ada di perusahaan yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami dan dituruti oleh karyawan. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kepemimpinan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan

	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan	8	40,0%	12	60,0%
Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya	10	50,0%	10	50,0%
Pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide	7	35,0%	13	65,0%
Pimpinan selalu mengayomi karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	9	45,0%	11	55,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan, hanya 10 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide bagi perusahaan, dan hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan berusaha mendidik dan melatih bawahannya agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepemimpinan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pimpinan

tidak mampu mengayomi dan menginspirasi karyawan agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

Motivasi kerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara seharusnya tinggi, mengingat terdapat banyak bonus dan insentif bagi karyawan marketing yang selalu mencapai target penjualan. Selain itu, karyawan juga memiliki kesempatan untuk dipromosikan ke posisi yang lebih baik jika terus-menerus mampu memberikan kinerja yang baik. Namun hasil observasi menunjukkan bahwa hal-hal tersebut dirasa kurang cukup untuk memberikan karyawan motif dan harapan untuk mendorong mereka untuk terus berprestasi. Karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih keras karena tidak adanya motif dan harapan yang cukup kuat sehingga mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat sehingga akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Hal ini disebabkan salah satunya dengan besaran insentif yang dianggap tidak terlalu besar oleh karyawan dan sulitnya pengembangan karir yang bisa didapatkan karyawan membuat karyawan tidak memiliki motif yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik agar harapan karyawan dapat tercapai. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada motivasi kerja karyawan yang diidentifikasi dengan karyawan yang tidak memiliki motif dan harapan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada motivasi kerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:



Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari	5	25%	15	75%
Karyawan yakin harapan karyawan untuk memiliki karir dan jabatan yang baik akan tercapai	5	25%	15	75%
Karyawan diberikan insentif yang memuaskan jika mampu menunjukkan kinerja yang baik	8	40%	12	60%

*Sumber: Oleh Peneliti (2021)*

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari. Lalu hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka yakin harapan karyawan untuk memiliki karir dan jabatan yang baik akan tercapai. Terakhir, hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka diberikan insentif yang memuaskan jika mampu menunjukkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada motivasi kerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Masalah utama pada motivasi kerja karyawan yaitu karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari di perusahaan

Karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara juga belum memiliki kepuasan kerja yang baik. Hal ini ditandai dengan adanya karyawan yang juga tidak terlalu menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa saat ini banyak karyawan yang sedang mencoba mencari pekerjaan lain akibat pekerjaan yang saat ini tidak memberikan kepuasan seperti apa yang karyawan harapkan termasuk tidak memberikan penghasilan yang diharapkan karyawan. Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja juga menyebabkan karyawan tidak memiliki rasa semangat kerja atau moral kerja yang tinggi dalam

bekerja. Karyawan hanya mengerjakan tugas dan kewajibannya mereka sesuai dengan porsinya namun juga tidak menghasilkan kualitas kerja yang baik dan pekerjaan tidak terselesaikan tepat waktu. Ketidakpuasan ini juga membuat kedisiplinan kerja karyawan juga menurun, di mana banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan sehingga prestasi kerja karyawan juga menurun. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada kepuasan kerja karyawan yang diidentifikasi dengan karyawan saat ini sedang mencari pekerjaan lain seperti yang diharapkan karena karyawan tidak menyenangi dan mencintai pekerjaannya. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kepuasan kerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel:

Tabel 1.5. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepuasan Kerja

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan sangat menyenangi pekerjaannya saat ini di perusahaan	6	30%	14	70%
Karyawan merasa sangat puas dengan apa yang didapatkan dari perusahaan	4	20%	16	80%
Karyawan memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja setiap harinya	7	35%	13	65%
Karyawan mematuhi peraturan dan prosedur kerja yang ada di perusahaan dengan baik	5	25%	15	75%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 6 orang karyawan yang setuju bahwa mereka sangat menyenangi pekerjaannya saat ini di perusahaan. Lalu hanya 4 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa sangat puas dengan apa yang didapatkan dari perusahaan. Lalu hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja setiap harinya. Terakhir, hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa mematuhi peraturan dan prosedur kerja yang ada di perusahaan

dengan baik. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kepuasan karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Masalah utama pada kepuasan karyawan yaitu karyawan tidak menyenangi pekerjaannya saat ini karena karyawan tidak merasa puas dengan apa yang karyawan dapatkan dari perusahaan

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, peneliti merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari kepemimpinan, motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: *“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara”*

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pimpinan kurang optimal dalam berkomunikasi sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami.
2. Karyawan kurang memiliki motif dan harapan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.
3. Karyawan saat ini sedang mencari pekerjaan lain seperti yang diharapkan karena karyawan kurang menyenangi dan mencintai pekerjaannya
4. Karyawan kurang optimal dalam mampu melakukan penjualan sebesar target yang ditetapkan perusahaan sehingga kuantitas pekerjaan karyawan masih rendah.

## **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka berdasarkan identifikasi masalah di atas maka penulis membatasi masalah agar tetap fokus pada pokok permasalahan agar mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis membatasi hanya untuk mencari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara khususnya karyawan yang menduduki staf karyawan biasa.

### **2. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- b. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- c. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- d. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara..

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

### **2. Manfaat Penelitian**

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

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari

universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi Prodi Manajemen.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, maka diharapkan pihak manajemen perusahaan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja karyawan yang dimiliki.

#### **c. Bagi Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan peneliti menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Tatan Sutanjar dan Oyon Saryono tahun 2019 yang berjudul: Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan penelitian ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. **Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan tiga buah variabel bebas yaitu Motivasi ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Sedangkan, penelitian saat ini menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Loyalitas ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
2. **Jumlah Observasi/sampel (n):** populasi dan sampel pada penelitian terdahulu berjumlah 43 orang karyawan sedangkan penelitian ini memiliki populasi dan sampel yang berjumlah 57 orang karyawan.
3. **Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan Januari hingga Juni 2019, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2020 hingga April 2021.
4. **Lokasi Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepemimpinan**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Di sisi lain, menurut Sopiah (2015:44), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Definisi tersebut berimplikasi pada tiga hal (Sopiah, 2015:46), yakni:

- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yakni bawahan atau pengikut. Karena tanpa kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, maka semua sifat kepemimpinan menjadi tidak relevan.



- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- 3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga harus mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara.

Menurut Robbins (2014:93) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasannya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2014:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan

adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Rivai (2014:12) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan atau kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2012:78).

Sehingga berdasarkan pendapat para ahli dan penjelasannya dapat diambil kesimpulan bahwasannya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

#### **b. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Terry (2012:132) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.

2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya

adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

#### 6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut

### c. Sifat-Sifat Pemimpin

Menurut Kartono (2014:47) sifat-sifat pemimpin terdiri dari:

#### 1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

#### 2) Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya seorang pimpinan tidak mudah tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

#### 3) Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Seorang pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggotanya, untuk dapat bersama-sama maju dan merasakan kesejahteraan.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesesuaian untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati dan sanubari sendiri.

7) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.

8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya, mengajar secara sistematis dan intensional pada sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan anggota.

9) Keterampilan Sosial

Seorang pemimpin harus dapat bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya dan mempercayai.

#### 10) Cakap Secara Teknis atau Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, dan membuat keputusan yang baik.

Tindakan kepemimpinan pada dasarnya adalah pembentukan hubungan sosial yang efektif dan mencapai masa depan yang diinginkan melalui perjanjian serta kerjasama. Para pemimpin yang bermoral menggunakan kekuasaan untuk mencapai tujuan organisasi, menghormati hak individu dan kelompok, dan adil dalam berhubungan dengan orang lain (Siagian, 2016::52). Menurut Siagian (2016:52) ciri-ciri kepemimpinan yaitu:

- 1) Sumber genetika, dalam arti bakat yang dibawa sejak orang dilahirkan.
- 2) Ciri-ciri yang diperoleh karena belajar dari pengalaman.
- 3) Ciri-ciri yang diperoleh melalui pendalaman teori kepemimpinan.

Yang dikemukakan di atas merupakan serangkaian ciri-ciri yang bersifat ideal. Artinya betapa pun besarnya bakat kepemimpinan yang dimiliki seseorang dan betapa banyak pun kesempatan untuk menempa diri menjadi pemimpin yang efektif melalui pengalaman dan pendidikan serta latihan, tidak ada seorang pun yang memiliki semua ciri tersebut. Lebih jelasnya, meningkatkan efektivitas kepemimpinan merupakan proses. Oleh karena itu kepemimpinan yang maksimal dapat dilakukan oleh setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan dengan terus-menerus

berusaha agar semakin banyak ciri-ciri tersebut menjadi miliknya selama dia berkarya sebagai seorang pemimpin.

#### **d. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2016:59) fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan yaitu:

##### 1) Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

Sebagai inovator, pemimpin harus mampu mengadakan berbagai inovasiinovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efesiensi, maupun dibidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

##### 2) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan orang lain.

##### 3) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

#### 4) Fungsi Kepemimpinan sebagai Kontroler

Sebagai kontroler pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisiensi.

Dalam usahanya menggabungkan teori dan penelitian tentang kepemimpinan, empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan, yaitu:

- 1) Bantuan (*support*) adalah tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.
- 2) Kemudahan interaksi adalah tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.
- 3) Pengutamaan tujuan adalah tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.
- 4) Kemudahan bekerja adalah tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, mengoordinasikan, perencanaan, dan penyediaan sumber seperti alat-alat, bahan-bahan dan pengetahuan teknis.

#### e. Indikator Kepemimpinan

Rivai (2014:14) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:



### 1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

### 2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

### 3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

### 4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan kepemimpinan.

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras

dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hasibuan (2017:142) menjelaskan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Siagian (2016:102) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Sastrohadiwiryo (2012:268) menjelaskan motivasi merupakan setiap

perasaan, kehendak, atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak. Sedangkan menurut Munandar (2011:323) motivasi adalah suatu proses di mana kebutuhan- kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan- kebutuhan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2017:143) mengatakan bahwa orang yang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

1) *The Desire to Live*

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

2) *The Desire for Possession*

Keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3) *The Desire for Power*

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

#### 4) *The Desire for Recognition*

Keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Setiap pekerja dengan demikian jelas bahwa mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja.

### **c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi**

#### 1) Aspek Motivasi

Mangkunegara (2016:72) menjelaskan bahwa aspek motivasi dikenal sebagai aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis.

##### a) Aspek Aktif/Dinamis

Motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

##### b) Aspek Pasif/Statis

Motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu ke arah tujuan yang diinginkan sehingga tujuan lebih mudah tercapai.

#### 2) Pola-Pola Motivasi

Mangkunegara (2016:74) mengemukakan pola motivasi sebagai berikut:

a) *Achievment Motivation*

Suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.

b) *Affiliation Motivation*

Dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain.

c) *Competence Motivation*

Dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.

d) *Power Motivation*

Dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil resiko dalam menghancurkan rintangan-rintangan yang terjadi.

## 3) Tujuan Motivasi

Mangkunegara (2016:77) menjelaskan bahwa tujuan motivasi terdiri dari beberapa hal berikut:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi
- f) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

**d. Asas, Alat, dan Jenis Motivasi**

1) Asas-Asas Motivasi

Mangkunegara (2016:79) menjelaskan bahwa terdapat beberapa asas pada motivasi, di mana asas-asas motivasi tersebut terdiri dari:

a) Asas Mengikutsertakan

Mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b) Asas Komunikasi

Menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.

c) Asas Pengakuan

Memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

d) Asas Wewenang yang Didelegasikan

Memberikan kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

e) Asas Adil dan Layak

Alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.

f) Asas Perhatian Timbal Balik

Bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua pihak.

2) Alat-Alat Motivasi

Mangkunegara (2016:81) menjelaskan bahwa alat-alat motivasi sebagai berikut:

a) Materil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

b) Non-Materil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lainnya.

c) Kombinasi Materil dan Nonmateril Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materil (uang dan barang) dan nonmateril (medali dan piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

### 3) Jenis-Jenis Motivasi

Mangkunegara (2016:82) menjelaskan bahwa motivasi terbagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

#### a) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Semangat kerja bawahan akan meningkat dengan motivasi positif ini, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

#### b) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang perkerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat dengan motivasi negatif ini, akan tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Kedua jenis motivasi di atas dalam prakteknya sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Namun permasalahannya adalah “kapan motivasi positif atau motivasi negatif” itu efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang, sedang motivasi negatif efektif untuk jangka pendek saja. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

#### e. Fungsi Motivasi

Menurut Ravianto (2013:75) ada tiga fungsi motivasi:



- 1) Motivasi sebagai pendorong perbuatan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong untuk mempengaruhi sikap apa yang seharusnya karyawan ambil dalam pekerjaan.
- 2) Motivasi sebagai penggerak perbuatan. Dorongan psikologis melahirkan sikap terhadap karyawan itu merupakan suatu kekuatan yang tak terbendung, yang kemudian terjelma dalam bentuk gerakan psikofisik.
- 3) Motivasi sebagai pengarah perbuatan. Karyawan yang mempunyai motivasi dapat menyeleksi mana pekerjaan yang harus dilakukan dan mana pekerjaan yang diabaikan.

Menurut Hamalik (2014:176) fungsi motivasi adalah :

- 1) Mendorong timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan. Tanpa adanya motivasi maka tidak akan timbul perbuatan seperti pekerjaan.
- 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan pekerjaan pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Motivasi berfungsi sebagai mesin dalam mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.

Fungsi motivasi menurut Oemar dalam Ravianto (2013:76) adalah :

- 1) Mendorong timbulnya kelakuan atau perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti bekerja. Sebagai seorang karyawan harus mempunyai motivasi yang tinggi sehingga hatinya mau untuk bekerja tanpa paksaan.

- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Dengan adanya motivasi untuk bekerja maka karyawan akan terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 3) Sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang dikerjakan. Dengan adanya motivasi yang tertanam di dalam dirinya maka karyawan akan mendapatkan energi yang kuat untuk melakukan hal-hal yang menunjang untuk pencapaian tujuan.

**f. Indikator Motivasi Kerja**

Rivai (2014:217) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator dalam mengukur motivasi karyawan, yaitu: motif, harapan dan insentif.

1) Motif

Motif merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2) Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan memberikan ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan

kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan ganjaran ini akan memuaskan tujuan pribadi

### 3) Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Insentif berupa uang jika pemberiannya diikat dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpacu motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerjanya secara optimal.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengalaman kerja dalam penelitian ini adalah motif, harapan, dan inisiatif

## **3. Kepuasan Kerja**

### **1) Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Hasibuan (2017:199) menyatakan 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. Menurut Robbins (2014:99) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari

sebuah evaluasi karakteristiknya. Hal ini mengakibatkan setiap karyawan akan menilai pekerjaan yang mereka miliki dan memutuskan apakah mereka puas terhadap pekerjaan mereka atau tidak. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang karyawan harapkan.

Handoko (2014:193) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

## **2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Mangkunegara (2016:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

### **1) Faktor Karyawan**

Faktor karyawan meliputi kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

## 2) Faktor Pekerjaan

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2013:82-84):

### 1) Kesempatan untuk Maju

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

### 2) Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

### 3) Gaji

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

### 4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

### 5) Pengawasan

Mekanisme pengawasan yang dilakukan. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover* pada karyawan.

#### 6) Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

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

#### 7) Kondisi Kerja

Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

#### 8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

#### 9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

As'ad (2015:115-119) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap positif yang menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:.

### 1) Faktor Kepuasan Finansial

Faktor kepuasan finansial yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.

### 2) Faktor Kepuasan Fisik

Faktor kepuasan fisik yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

### 3) Faktor Kepuasan Sosial

Faktor kepuasan sosial yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

### 4) Faktor Kepuasan Psikologi

Faktor kepuasan psikologi yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Berdasarkan berbagai teori yang ada di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setidaknya terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan yaitu: faktor kepuasan finansial, faktor kepuasan sosial, dan faktor kepuasan psikologis.

### 3) Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2016:117), berpendapat bahwa ada lima teori kepuasan kerja, antara lain:

#### a) Teori Keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexley dan Yuk, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

#### b) Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Sedangkan Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

#### c) Teori Pemenuhan Kebutuhan

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



d) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan lebih merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya di mana Herzberg melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

#### **4) Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2017:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Berdasarkan definisi diatas, indikator kepuasan kerja adalah:

### 1) Menyenangi Pekerjaannya

Orang yang menyadari betul arah ke mana dia menjurus, mengapa dia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya ia harus menuju sasarannya. dia menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

### 2) Mencintai Pekerjaannya

Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, di mana pun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.

### 3) Moral Kerja

Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas, seperti supervisi, sesama karyawan, dan rangsangan-rangsangan.

### 4) Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

### 5) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

#### **4. Kinerja Karyawan**

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

Menurut Kasmir (2018:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukan dari hasil kerjanya. Artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Menurut Wibisono (2017:98) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Menurut Wibowo (2017:7) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Selain itu, menurut Sedarmayanti (2016:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rivai (2014:309) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan, sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

Menurut Gibson (2012:143) kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang karyawan akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan

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

Menurut Kasmir (2018:189) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

##### 1) Kemampuan dan Keahlian

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

##### 2) Pengetahuan

Pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di suatu perusahaan atau organisasi. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

##### 3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, lancar, dan tepat waktu.

##### 4) Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang

berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh dan tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya baik juga.

#### 5) Motivasi Kerja

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

#### 6) Kepemimpinan

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

#### 7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pimpinan yang otoriter.

#### 8) Budaya Organisasi

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

diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

#### 9) Kepuasan Kerja

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

#### 10) Lingkungan Kerja

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

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga tidak akan membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain, komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

### 13) Disiplin Kerja

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

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2014:193) yaitu:

#### 1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

#### 2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya setiap hari.

#### 3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.



#### 4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja di sini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

#### 5) Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

#### 6) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Sedangkan Sutrisno (2013:152) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

##### 1) Kompetensi

Adalah tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang diberikan.

##### 2) Inisiatif

Adalah tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

##### 3) Kecekatan Mental

Adalah tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

##### 4) Skema Pengembangan Karir

Berbagai tingkatan karir atau jabatan yang dapat dimiliki oleh karyawan berdasarkan kinerjanya. Skema pengembangan karir

membuat karyawan berusaha tetap memiliki kinerja yang baik agar mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

6) Disiplin Kerja

Adalah kedisiplinan karyawan dalam mematuhi segala peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk ketepatan waktu.

7) Penghargaan

Adalah suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan.

8) Semangat Kerja

Adalah rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi

prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan (sarana dan prasarana), waktu kerja, material, supervisi, iklim organisasi, dan desain organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja setidaknya ada tiga faktor, yaitu: kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

### **c. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan satu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi.

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Wibowo (2017:13) pengertian penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan, maksud utama penilaian kinerja adalah

mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja secara reguler mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban, dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya. Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan professional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan di atas tampak bahwa penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, karyawan yang bersangkutan tetap tidak mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut (penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis. Jalan yang lebih berat bagi pihak perusahaan dalam melakukan penilaian adalah menentukan hal-hal yang sebenarnya, diharapkan para karyawan dalam pekerjaan saat itu.

#### **d. Metode Pengukuran Kinerja**

Handoko (2014:137) mengelompokkan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

## 1) Metode Penilaian yang Berorientasi Pada Masa Lalu

Metode ini dibagi atas:

### a) *Rating Scales*

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah berlaku.

### b) *Checklist*

Pengukuran dilakukan berdasarkan daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik prestasi seorang karyawan.

### c) *Critical Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan agar mendapatkan informasi langsung dari atasan.

### d) *Performance Test and Observation*

Pengukuran dilakukan bila jumlah pekerja terbatas. Test yang dilakukan bisa berbentuk keterampilan dan pengetahuan.

### e) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi seorang karyawan dengan karyawan lainnya.

## 2) *Future Oriented Appraisal Method*

Metode penilaian berorientasi pada prestasi karyawan dimasa yang akan datang berdasarkan potensi dan penentuan tujuan prestasi dimasa depan yang dibagi menjadi:

### a) *Self Appraisal*

Dilakukan secara mandiri oleh karyawan untuk mengevaluasi pengembangan diri mereka selama bekerja di perusahaan.

b) *Management by Objectives*

Pengukuran dilakukan berdasarkan tujuan-tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan atasan sehingga pengukuran lebih transparan.

c) *Psychological Appraisal*

Penilaian ini pada umumnya dilakukan oleh para psikolog untuk menilai potensi karyawan dimasa yang akan datang dengan mengamati psikologis dari karyawan.

d) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada tipe berbagai penilai.

**e. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia organisasi. Kasmir (2018:201) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan adalah untuk kemajuan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Menurut Mangkunegara (2016:110) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan prestasi.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.

- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

**f. Indikator Kinerja**

Kasmir (2018:208-209) berpendapat bahwa dalam mengukur kinerja karyawan, maka dapat digunakan beberapa indikator berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3) Jangka Waktu

Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

### 4) Efektivitas Biaya

Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mendukung teori utama (*grand theory*) yang digunakan pada penelitian dan menjadi salah satu landasan dalam pengambilan hipotesis dalam penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan sehingga memberikan gambaran perihal hubungan variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ada pun penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:



Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang
2	Tatan Sutanjar dan Oyon Saryono (2019)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis terhadap data menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar
3	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang
4	Garry Surya Changgriawan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production	Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5	Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq (2012)	Pengaruh Kemampuan dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	Kemampuan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan, disiplin kerja, dan motivasi baik secara parsial maupun secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lumajang
6	Rivky Pomalingo, Silvy L	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi,	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
	Mandey, dan Yantje Uhing. (2015)	Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Dan Motivasi			yaitu hipotesis H1, H3 dan H4 di mana Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.
7	Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, dan Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru)	Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 30,7%. Secara parsial maupun secara simultan, juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Nur Rahmah Andayani, dan Priskila Makian. (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)	Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

### C. Kerangka Konseptual

Rusiadi (2015:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual atau kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti, sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

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

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pemimpin yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja,

lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019) serta Sutanjar dan Saryono (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Handoko (2014:193) juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015), dan Andayani, dan Makian (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2017:199) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan bersikap lebih disiplin, memiliki moral kerja yang lebih baik, dan memiliki kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan membuat karyawan lebih ikhlas dalam bekerja dan menjadikan pekerjaannya bukan sebagai beban. Keikhlasan karyawan ini membuat karyawan tidak mengeluh dalam bekerja dan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dengan hasil kerja yang sebaik mungkin.

Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Handoko (2014:193) juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori tersebut sejalan dengan hasil

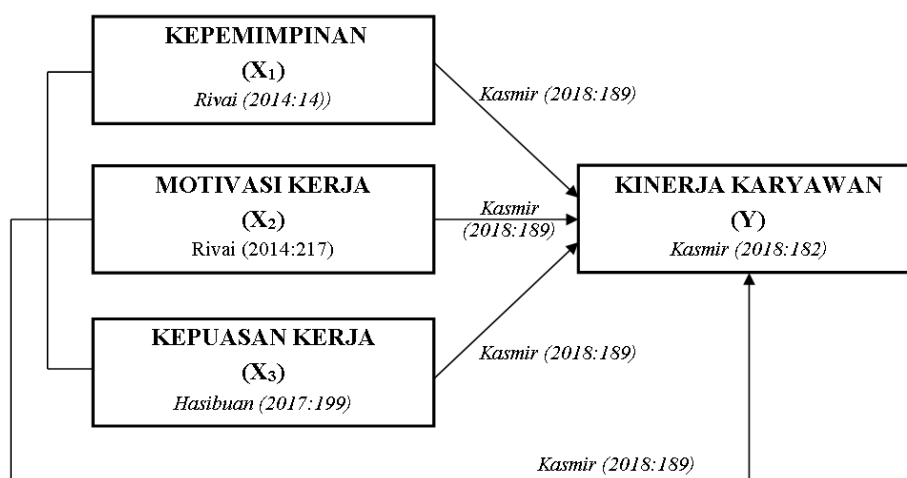
penelitian terdahulu yang dilakukan Saputra, Bagia, dan Yulianthini (2016) serta Changgriawan (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan ke dalam bentuk kerangka konseptual berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual



Sumber: Oleh Peneliti (2021)

#### **D. Hipotesis**

Manullang dan Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- H<sub>2</sub> : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Gaharu Lk.VII No.81-C Kel. Gaharu Kecamatan Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara 20222.

#### 2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan rencana kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Oktober 2020				November 2020				Desember 2020				Januari 2021				Februari 2021				Maret 2021				April 2021	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal	■	■	■	■																						
2	Pengajuan Judul					■																					
3	Penelitian Proposal						■	■	■	■	■	■	■														
4	Seminar Proposal												■														
5	Persiapan instrumen penelitian												■														
6	Pengumpulan data												■	■	■	■	■										
7	Pengolahan data																■										
8	Analisis dan evaluasi																	■	■	■	■						
9	Penelitian laporan																				■	■	■	■	■		
10	Sidang Meja Hijau																										■

Sumber: Oleh Peneliti (2021)



## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Manullang dan Pakpahan (2014:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, di mana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel. Senada dengan itu, Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara Provinsi Sumatera Utara yang berposisi sebagai staf dan bukan manajerial yang berjumlah 57 orang karyawan.

### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Mengingat jumlah populasi yang ada di karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara hanya berjumlah 57 orang karyawan, maka teknik *sampling* yang digunakan adalah sampel jenuh di mana seluruh populasi yang ada yaitu 57 orang karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Posisi Kerja

<b>NO</b>	<b>Posisi</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
1	<i>Finance &amp; Administration</i>	8
2	<i>Sales &amp; Marketing</i>	30
3	<i>Warehouse &amp; Delivery</i>	10
4	<i>General Affairs</i>	9
<b>Total</b>		<b>57</b>

Sumber: PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara (2021)

### 3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dalam berbentuk kata-kata. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Skala yang digunakan dalam pengambilan jawaban responden menggunakan skala *Likert*.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan mengambil data jenis primer dan menggunakan metode kuesioner. Sugiono (2016:47) mengemukakan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah bidang tertentu.

## **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Bernad dalam Manullang dan Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

### **1. Variabel Penelitian**

#### **a. Variabel Terikat (Y)**

Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. (Manullang dan Pakpahan, 2014:36). Rusiadi (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Rivai (2014:309) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

**b. Variabel Bebas (X)**

Manullang dan Pakpahan (2014:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Sedangkan Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari tiga buah variabel bebas yaitu:

1) Kepemimpinan ( $X_1$ )

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2) Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Rivai (2014:215) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan

3) Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

Hasibuan (2017:199) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

## 2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.  Kasmir (2018:182)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Jangka Waktu 4. Efektivitas Biaya  Kasmir (2018:200-209)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. 4. Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.	
2	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<p>Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.</p> <p>Rivai (2014:12)</p>	<p>1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri</p> <p>Rivai (2014:14)</p>	<p>1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan. 2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif. 3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat. 4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin</p>	Likert
3	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	<p>Daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan.</p> <p>Rivai (2014:215)</p>	<p>1. Motif 2. Harapan 3. Insentif</p> <p>Rivai (2014:217)</p>	<p>1. Suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja 2. Kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu 3. Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja.</p>	
4	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	<p>Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.</p> <p>Hasibuan (2017:199)</p>	<p>1. Menyenangi Pekerjaannya 2. Mencintai Pekerjaannya 3. Moral Kerja 4. Prestasi Kerja</p> <p>Hasibuan (2017:199)</p>	<p>1. Orang yang menyadari betul arah ke mana ia menjurus, mengapa ia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya ia harus menuju sasarannya. Ia menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik. 2. Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang</p>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				<p>dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, di mana pun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya</p> <p>3. Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas, seperti supervisi, sesama karyawan, dan rangsangan-rangsangan keuangan</p> <p>4. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu</p>	

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2021)

### E. Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2016:168) mengemukakan bahwa skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala *Likert* skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner

diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

## F. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016:223).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.



## G. Teknik Analisa Data

### 1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### a. Uji Validitas (Kelayakan)

Rusiadi (2016:106-107) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti. Validitas suatu instrumen menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen untuk mengukur apa yang harus diukur. Sehingga Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Sujarweni (2016:186) menjelaskan bahwa suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti. Teknik yang digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Rusiadi (2016:113) menyebutkan bahwa syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak dengan membandingkan dengan  $r_{kritis}$  yang bernilai 0,30. Sehingga jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan telah valid, dan sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

#### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Rusiadi (2016:107) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) mengemukakan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70. Tetapi Rusiadi (2016:115) menyebutkan bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika *Cronbach's*

*alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60. Nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 menunjukkan nilai kepercayaan melebihi 60%.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square (OLS)*. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien yang dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

### **a. Uji Normalitas**

Rusiadi (2016:268) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang terdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan.

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Ghozali (2011:201), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

#### 1) Analisa Histogram

Rusiadi (2016:150) mengemukakan bahwa untuk melihat normalitas data dapat dilakukan dengan melihat histogram atau pola distribusi data. Jika grafik histogram menunjukkan kecembungan di tengah dan tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, maka data disimpulkan telah normal.

Grafik histogram menempatkan gambar variabel bebas sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis histogram: Rusiadi (2016:150)

- a) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal
- b) Jika garis berbentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal

- c) Jika garis berbentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal.

## 2) Analisis *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

Normalitas juga dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. *Normal probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari hasil distribusi normal. Distribusi digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke atas kanan. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*, Rusiadi (2016:151). Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis normal probability plot sebagai berikut: Rusiadi (2016:151)

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

## 3) Analisa Kolmogorov-Smirnov Test

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Uji Kolmogorov-Smirnov merupakan salah satu alat statistik non-parametrik dengan penggunaan fungsi distribusi kumulatif. Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi

normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Rusiadi (2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas, sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS (Rusiadi, 2016:154).

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: Sujarweni (2016:230-231)

- 1)  $VIF > 10$  dan *Tolerance value*  $< 0,1$  artinya memiliki masalah multikolinieritas

2)  $VIF < 10$  dan *Tolerance value*  $> 0,1$  artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Di mana  $R_j^2$  = nilai determinasi dari regresi.

Nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left( \frac{1}{Tolerance} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. (Rusiadi, 2016:157)

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White. (Rusiadi, 2016:157).

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan di mana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homoskedastisitas. Rusiadi (2016:287).

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: (Sujarweni, 2016:232)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Pendekatan statistik uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara memprediksi menggunakan uji Glejser. Menurut Sujarweni (2016:129), untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas, melalui metode Park Glejser dengan menggunakan program SPSS. Melalui metode ini jika



nilai probabilitasnya lebih besar dari nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi dari seluruh variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser memiliki aturan pengambilan keputusan sebagai berikut: Rusiadi (2016:158)

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas.

### 3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut: Rusiadi (2016:142)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta Variabel Terikat

$\beta_1$  = Koefisien Regresi Berganda Kepemimpinan

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Berganda Motivasi Kerja

$\beta_3$  = Koefisien Regresi Berganda Kepuasan Kerja

$X_1$  = Variabel Bebas Kepemimpinan

$X_2$  = Variabel Bebas Motivasi Kerja

$X_3$  = Variabel Bebas Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = *Error term*

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(k - 1)}{(1 - R^2)(n - k)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan dengan uji F adalah:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji F dapat dilihat pada aturan sebagai berikut:

- 1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 5\%$ .

2) Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 5\%$ .

### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi product moment. Rumus yang digunakan sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:300-301)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t$  tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

1.  $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
2.  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji t adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak) jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t > 0,05$ .
2.  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t < 0,05$ .

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: Sugiyono (2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Di mana:

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi  $-1$  atau  $= -1$ , maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau

tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Cara untuk memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono (2016:287)*

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Keterangan

D = Nilai Koefisien Determinasi dalam persen (%)

$R^2$  = Koefisien Korelasi yang Dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan**

PT. Sumber Utama Nusantara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang Distributor PC (*Personal Computer*), *Notebook*, *Hardware*, *Software* dan *Accessories Computer*. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mengutamakan pelayanan dan kepuasan konsumen dengan menjual produk-produknya baik secara langsung maupun via online.

Perusahaan ini mempunyai lintas sejarah, yang diawali dalam bentuk retail bernama Komputer Medan, yang berdiri pada tahun 2011. Atas bantuan dan kepercayaan dari para relasi, sahabat, dan handai tolan, akhirnya pada tanggal 20 April 2015 diresmikan PT. Sumber Utama Nusantara dengan No. Daftar Perusahaan 02.12.1.46.25523/167b/1758/d4/2015 yang beralamat di Jalan Gaharu Lk.VII No.81-C. Kecamatan Medan Timur. Namun hingga sampai pada saat ini, nama Komputer Medan jauh lebih dikenal dikalangan industri IT dibandingkan nama PT. Sumber Utama Nusantara.

Pada saat ini PT. Sumber Utama Nusantara memiliki karyawan di bagian *finance* dan *Tax*, di bagian *staff* dan operasional di kantor pusat JL. Gaharu, sisanya sebanyak di bagian *staff* dan operasional di *retail* Komputer Medan yang beralamat di Jalan Jamin Ginting Medan.

PT. Sumber Utama Nusantara melayani transaksi satuan/eceran maupun grosir/kuantiti. Menerima orderan *drop shipping* dan menawarkan berbagai program, promo/*sale* yang menarik untuk setiap konsumen aktif. Mengenai penyelesaian proses transaksi dapat dilakukan secara *cash* atau debit dan *credit card*.

**b. Visi dan Misi Perusahaan**

**1) Visi Perusahaan**

Perusahaan memiliki visi Menjadi yang terdepan dan nomor 1 dalam pencarian teknologi dan komputer di Indonesia.

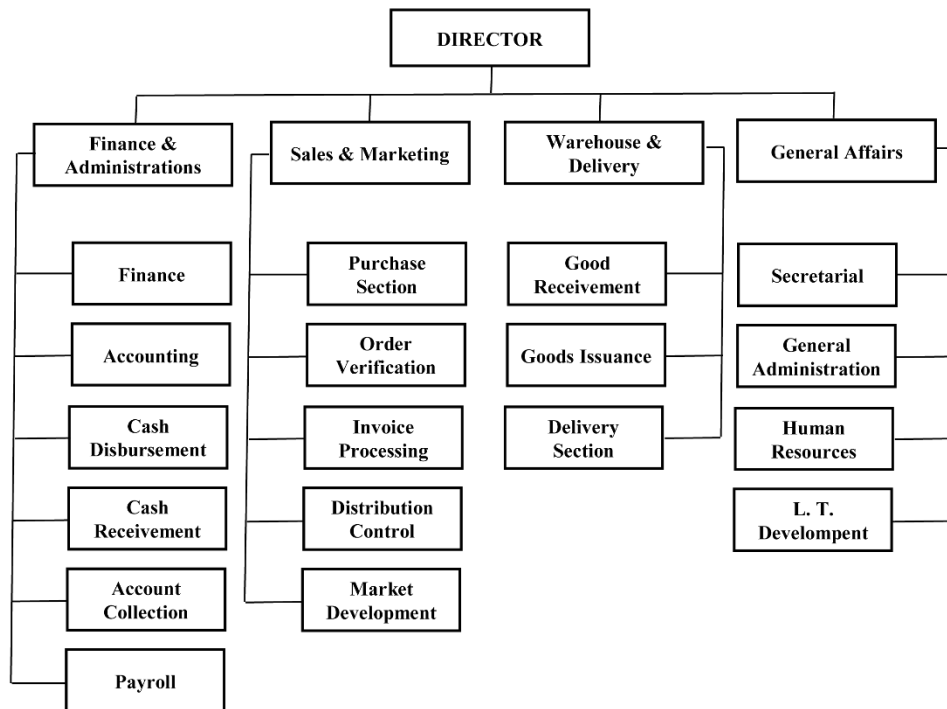
**2) Misi Perusahaan**

Perusahaan memiliki beberapa misi sebagai berikut:

- a) Menjadi pilihan pertama dan solusi terbaik bagi warga Indonesia dalam komputer, memberikan produk-produk berkualitas untuk setiap pelanggan, memberikan pelayanan yang terbaik kepada setiap pelanggan.
- b) Membina hubungan baik antar pelanggan dan pemasok.
- c) Terus meningkatkan operasional dan sumber daya manusia yang lebih baik

**c. Struktur Organisasi PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan**

Struktur organisasi dan manajemen perusahaan merupakan landasan beroperasinya perusahaan untuk tujuan-tujuan yang diinginkan. Tanpa adanya organisasi dan manajemen perusahaan, maka semua proses produksi maupun proses dalam administrasi tidak akan berjalan dengan lancar. Struktur organisasi PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan

Sumber: PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan (2021)

Pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing- masing jabatan PT.

Sumber Utama Nusantara secara umum sebagai berikut:

1) *Board of Director*

*Board of Director* atau Dewan direksi adalah para pemegang saham yang berfungsi untuk mengawasi perkembangan perusahaan. Dewan direksi yang langsung bertanggung jawab penuh atas perkembangan perusahaan yang dengan sendirinya bertanggung jawab kepada seluruh staff dan karyawannya. Dewan direksi mempunyai tugas wewenang sebagai berikut:

- a) Mengadakan pengawasan dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan yang termuat dalam Akte Pendirian PT. Sumber Utama Nusantara.



- b) Menentukan kebijakan perusahaan secara garis besar demi tercapainya tujuan utama perusahaan.
- c) Menetapkan besar laba tahunan yang bakal diperoleh untuk ditanam kembali demi kemajuan perusahaan.

## 2) *Finance & Administration*

*Finance & Administration* atau Keuangan dan Administrasi adalah suatu perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengolahan, pengendalian, dan penyimpanan dana yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Tugas dan tanggung jawab bagian *finance & administration* adalah:

- a) Mengajukan anggaran penerimaan dan pengeluaran secara periode.
- b) Melakukan penelitian, penilaian, pengendalian, pengadaan dana secara utuh, tepat pada waktunya.
- c) Mengumpulkan informasi dari setiap bagian serta menyimpan arsip-arsip perusahaan dan melaksanakan surat-menyurat untuk melancarkan kegiatan peserta.
- d) Membuat dan memberikan laporan harian, laporan mingguan, tentang keadaan perusahaan untuk diserahkan kepada direktur.

## 3) *Sales dan Marketing*

*Sales* dan *Marketing* berperan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi bisnis dan bidang pemasaran atau *marketing* yang dirancang untuk memperluas pemasaran sehingga

memungkinkan perusahaan untuk merencanakan kegiatan usahanya untuk jangka pendek dan jangka panjang.

#### 4) *Warehouse dan Delivery*

*Warehouse dan delivery* atau gudang dan pengiriman adalah suatu kegiatan pengelolaan yang fokus dalam penyimpanan dan persediaan barang beserta segala *stock* yang siap untuk dipasarkan ke berbagai daerah, dan bagian pengiriman sangat bertanggung jawab atas segala pengiriman dari gudang menuju *outlet-outlet* yang sudah tersedia.

Secara rinci tugas dari *Warehouse dan Delivery* yaitu:

- a) Mempersiapkan pesanan dan memproses permintaan dan pesanan pasokan.
- b) Melengkapi data yang dibutuhkan pengiriman.
- c) Melengkapi persyaratan pemeliharaan preventif; mengatur untuk
- d) Melengkapi laporan dengan memasukkan informasi yang diperlukan.
- e) Mempertahankan pengetahuan teknis dengan menghadiri lokakarya pendidikan; meninjau publikasi.
- f) Membuat catatan administrasi persediaan barang, yang meliputi jenis barang, kode barang dan jumlah barang dengan benar.

#### 5) *General Affairs*

*General Affairs* atau urusan umum adalah segala kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal umum dan mencakup jadwal kegiatan

karyawan serta laporan harian setiap bagiannya. Dimana posisi ini berada di bawah pimpinan divisi atau kepala operasional, biasanya disebut *General Affairs* (GA). Untuk perusahaan dengan struktur organisasi sederhana, *General Affairs* (GA) biasanya digabung dengan HRD, bahkan terkadang bagian pembelian atau *purchasing*.

## 2. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden

Penelitian ini memiliki 76 responden yang dijadikan sampel untuk mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti. Setiap responden mengisi kuesioner dengan memilih satu dari beberapa alternatif jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Hasil pengolahan data menunjukkan frekuensi dari identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan, dan jumlah kunjungan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden

<b>Identitas Responden</b>	<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Total</b>
<b>Jenis Kelamin Responden</b>	Pria	30	52,6%	57
	Wanita	27	47,4%	
<b>Usia Responden</b>	Di Bawah 21 Tahun	6	10,5%	57
	21-25 Tahun	10	17,5%	
	26-30 Tahun	15	26,3%	
	31-35 Tahun	10	17,5%	
	36-40 Tahun	8	14,0%	
	41-45 Tahun	5	8,8%	
	Di Atas 45 Tahun	3	5,3%	
<b>Pendidikan Terakhir Responden</b>	SMA/SMK	27	47,4%	57
	D3	4	7,0%	
	S1	24	42,1%	
	S2	2	3,5%	
	S3	0	0,0%	
<b>Masa Kerja</b>	Di Bawah 1 Tahun	5	8,8%	57
	1 - 2 Tahun	10	17,5%	
	2 - 3 Tahun	15	26,3%	
	3 - 4 Tahun	11	19,3%	
	4 - 5 Tahun	7	12,3%	
	Di Atas 5 Tahun	9	15,8%	

<b>Identitas Responden</b>	<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Total</b>
<b>Status Pernikahan</b>	Lajang/Gadis	25	43,9%	57
	Menikah	31	54,4%	
	Duda/Janda	1	1,8%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Tabel 4.1. di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin, dari total 57 responden, 30 orang responden (52,6%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 27 orang responden (47,4%) adalah wanita. Sehingga mayoritas responden adalah berjenis kelamin pria.

Berdasarkan karakteristik usia responden, dari total 57 responden, terdapat 6 orang responden (10,5%) di antaranya berusia kurang dari 21 tahun, 10 orang responden (17,5%) di antaranya berusia antara 21-25 tahun, 15 orang responden (26,3%) di antaranya berusia di antara 26-30 tahun, 10 orang responden (17,5%) di antaranya berusia di antara 31-35 tahun, 8 orang responden (14,0%) di antaranya berusia di antara 36-40 tahun, 5 orang responden (8,8%) di antaranya berusia di antara 41-45 tahun, 3 orang responden (5,3%) di antaranya berusia di atas 45 tahun. Sehingga mayoritas responden berusia di antara 26-30.

Berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir responden dari total 57 responden, 27 orang responden (47,4%) di antaranya berpendidikan terakhir SMA/SMK, 4 orang responden (7,0%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 24 orang responden (42,1%) berpendidikan terakhir S1, 2 orang responden (3,5%) berpendidikan terakhir S2, dan tidak seorangpun responden yang berpendidikan terakhir S3. Sehingga mayoritas dari responden berpendidikan terakhir SMA/SMK dengan selisih yang tidak jauh berbeda dibandingkan dengan tamatan S1.

Berdasarkan karakteristik masa kerja responden dari total 57 responden, , terdapat 5 orang responden (8,8%) telah bekerja selama kurang dari 1 tahun, 10 orang responden (17,5%) telah bekerja selama 1 sampai 2 tahun, 15 orang responden (26,3%) telah bekerja selama 2 sampai 3 tahun, 11 orang responden (19,3%) telah bekerja selama 3 sampai 4 tahun, 7 orang responden (12,3%) telah bekerja selama 4 sampai 5 tahun, dan sisanya 9 orang responden (15,8%) telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Sehingga mayoritas responden telah bekerja selama 2-3 tahun.

Berdasarkan karakteristik status pernikahan responden dari total 57 responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 31 orang responden (54,4%) yang telah menikah, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang berstatus janda/duda. Sehingga sebagian besar responden menikah dengan selisih yang tidak jauh berbeda dengan status pernikahan lajang/gadis.

### 3. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian

Total pertanyaan pada kuesioner berjumlah 57 buah pertanyaan. Setiap pertanyaan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pertanyaan memiliki bobot nilai dalam skala *Likert*, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Alternatif Jawaban yang Disediakan

Jawaban	Simbol	Bobot
Sangat Tidak Setuju	(STS)	1
Tidak Setuju	(TS)	2
Netral	(N)	3
Setuju	(S)	4
Sangat Setuju	(SS)	5

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Kesimpulan dari kategori jawaban responden untuk setiap item pertanyaan dapat dilihat dari rata-rata nilai jawaban responden seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

**a. Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Indikator dalam pengukuran variabel kepemimpinan terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu: X<sub>1,1</sub>, X<sub>1,2</sub>, X<sub>1,3</sub>, X<sub>1,4</sub>, X<sub>1,5</sub>, X<sub>1,6</sub>, X<sub>1,7</sub>, dan X<sub>1,8</sub>. Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

<i>Descriptive Statistics Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
X <sub>1,1</sub>	57	1	5	7	20	24	4,0702	Baik	Komunikasi
X <sub>1,2</sub>	57	2	4	10	19	22	3,9649	Baik	
X <sub>1,3</sub>	57	1	1	21	24	10	3,7193	Baik	Perilaku
X <sub>1,4</sub>	57	2	3	8	24	20	4,0000	Baik	
X <sub>1,5</sub>	57	2	5	15	18	17	3,7544	Baik	Kemampuan
X <sub>1,6</sub>	57	1	4	8	25	19	4,0000	Baik	
X <sub>1,7</sub>	57	1	5	12	15	24	3,9825	Baik	Pengembangan Diri
X <sub>1,8</sub>	57	2	5	10	23	17	3,8421	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan X<sub>1,1</sub> adalah komunikasi dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para

karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 24 orang responden (42,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{11}$ . 20 orang responden (35,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (5,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,1%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{11}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0702 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,2}$  adalah komunikasi dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{12}$ . 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 10 orang responden (17,5%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{12}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9649 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,3}$  adalah perilaku dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{13}$ . 24 orang responden (42,1%) memberikan jawaban setuju, 21 orang responden (36,8%) memberikan jawaban netral,

1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{13}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7193 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,4}$  adalah perilaku dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{14}$ . 20 orang responden (42,1%) memberikan jawaban setuju, 24 orang responden (42,1%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{14}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,5}$  adalah kemampuan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{15}$ . 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 15 orang responden (26,3%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{15}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7544 yang berkategori baik.



Indikator pertanyaan  $X_{1,6}$  adalah kemampuan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{16}$ . 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 8 orang responden (14,0%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{16}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,7}$  adalah pengembangan diri dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan sehingga memotivasi karyawan menjadi lebih baik” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 24 orang responden (42,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{17}$ . 15 orang responden (26,3%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{17}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9825 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,8}$  adalah pengembangan diri dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memberikan kebebasan dan

kepercayaan kepada karyawan menyampaikan pendapat, kritik, dan saran” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>18</sub>. 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 10 orang responden (17,5%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>18</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8421 yang berkategori baik.

#### b. Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

Indikator dalam pengukuran variabel motivasi kerja terbagi menjadi tiga buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu: X<sub>2,1</sub>, X<sub>2,2</sub>, X<sub>2,3</sub>, X<sub>2,4</sub>, X<sub>2,5</sub>, X<sub>2,6</sub>, X<sub>2,7</sub>, X<sub>2,8</sub>, X<sub>2,9</sub>, dan X<sub>2,10</sub>. Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

<i>Descriptive Statistics</i> Variabel Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
X <sub>2,1</sub>	57	1	2	6	19	29	4,2807	Sangat Baik	Motif
X <sub>2,2</sub>	57	1	5	12	29	10	3,7368	Baik	
X <sub>2,3</sub>	57	1	4	16	26	10	3,7018	Baik	
X <sub>2,4</sub>	57	2	4	7	23	21	4,0000	Baik	Harapan
X <sub>2,5</sub>	57	3	1	6	27	20	4,0526	Baik	
X <sub>2,6</sub>	57	3	4	4	19	27	4,1053	Baik	
X <sub>2,7</sub>	57	1	4	7	23	22	4,0702	Baik	Insentif
X <sub>2,8</sub>	57	2	7	5	25	18	3,8772	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan X<sub>2,1</sub> adalah motif dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan bekerja di kantor ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat

29 orang responden (50,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>21</sub>. 19 orang responden (32,3%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>31</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2807 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan X<sub>2,2</sub> adalah motif dengan pertanyaan yang berbunyi: “Dengan bekerja di kantor ini, status sosial karyawan akan meningkat” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>22</sub>. 29 orang responden (50,9%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>22</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7368 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>2,3</sub> adalah motif dengan kualitas dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja di kantor ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>23</sub>. 26 orang responden (45,6%) memberikan jawaban setuju, 16 orang responden (28,1%)

memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{23}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7018 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,4}$  adalah harapan dengan kualitas dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan yakin akan memiliki masa depan yang baik jika terus bekerja di kantor ini” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 21 orang responden (36,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{24}$ . 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{24}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,5}$  adalah harapan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Jika karyawan bekerja dengan baik di kantor ini, karir karyawan akan terus meningkat” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{25}$ . 27 orang responden (47,4%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 responden (5,3%) yang memberikan

jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{35}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0526 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,6}$  adalah harapan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mendapatkan gaji yang seperti yang karyawan harapkan jika terus bekerja dengan baik di kantor ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 27 orang responden (47,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{26}$ . 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 orang responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{26}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,7}$  adalah insentif dengan manfaat dengan pertanyaan yang berbunyi: “Kantor akan memberikan insentif kepada karyawan jika karyawan mampu memberikan kinerja yang baik” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{27}$ . 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{37}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0702 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,8}$  adalah insentif dengan manfaat dengan pertanyaan yang berbunyi: “Kantor memberikan insentif dengan nilai yang cukup besar sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{2,8}$ . 25 orang responden (43,6%) memberikan jawaban setuju, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban netral, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dan sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{2,8}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8772 yang berkategori baik.

### c. Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

Indikator dalam pengukuran variabel kepuasan kerja terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu:  $X_{3,1}$ ,  $X_{3,2}$ ,  $X_{3,3}$ ,  $X_{3,4}$ ,  $X_{3,5}$ ,  $X_{3,6}$ ,  $X_{3,7}$ , dan  $X_{3,8}$ . Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

<i>Descriptive Statistics Variabel Kepuasan Kerja (<math>X_3</math>)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
$X_{3,1}$	57	2	3	7	20	25	4,1053	Baik	Menyenangi Pekerjaannya
$X_{3,2}$	57	1	3	9	21	23	4,0877	Baik	
$X_{3,3}$	57	0	2	12	18	25	4,1579	Baik	Mencintai Pekerjaannya
$X_{3,4}$	57	3	3	6	23	22	4,0175	Baik	
$X_{3,5}$	57	3	3	6	25	20	3,9825	Baik	Moral Kerja
$X_{3,6}$	57	0	1	2	25	29	4,4386	Sangat Baik	
$X_{3,7}$	57	1	4	7	26	19	4,0175	Baik	Prestasi Kerja
$X_{3,8}$	57	1	1	8	33	14	4,0175	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan  $X_{3,1}$  adalah menyenangkan pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan merasa senang dengan profesi pekerjaan karyawan saat ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{31}$ . 20 orang responden (35,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{31}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,2}$  adalah menyenangkan pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan betah bekerja di perusahaan ini dan berencana mengembangkan karir di perusahaan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 23 orang responden (40,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{32}$ . 21 orang responden (36,8%) memberikan jawaban setuju, 9 orang responden (15,8%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{32}$  dengan rata-rata jawaban sebesar 4,0877 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,3}$  adalah mencintai pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan sangat peduli terhadap kemajuan

perusahaan di mana kemajuan perusahaan akan sangat membahagiakan karyawan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>33</sub>. 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan tidak ada seorangpun responden (0,0%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>33</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1579 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,4</sub> adalah mencintai pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mencintai pekerjaan karyawan di perusahaan sehingga karyawan mengerjakan tugas karyawan dengan penuh suka cita” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>34</sub>. 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>34</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,5</sub> adalah moral kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di perusahaan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang



responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>35</sub>. 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 orang responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>35</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9825 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,6</sub> adalah moral kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mengerjakan tugas karyawan dengan penuh rasa semangat sehingga tidak merasa lelah” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 29 orang responden (50,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>36</sub>. 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan tidak ada seorangpun responden (0,0%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>36</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,4386 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,7</sub> adalah prestasi kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Hasil pekerjaan karyawan tidak pernah di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerja karyawan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>37</sub>.

26 orang responden (45,6%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{37}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,8}$  adalah prestasi kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Setiap tugas yang diberikan mampu karyawan selesaikan dengan tepat waktu” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 14 orang responden (24,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{38}$ . 33 orang responden (57,9%) memberikan jawaban setuju, 8 orang responden (14,0%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{38}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

#### **d. Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator dalam pengukuran variabel kinerja karyawan terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu:  $Y_1$ ,  $Y_2$ ,  $Y_3$ ,  $Y_4$ ,  $Y_5$ ,  $Y_6$ ,  $Y_7$ , dan  $Y_8$ , Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

<i>Descriptive Statistics Variabel Kinerja Karyawan (Y)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
Y <sub>1</sub>	57	1	4	5	11	36	4,3509	Sangat Baik	Kualitas Kerja
Y <sub>2</sub>	57	2	3	6	9	37	4,3333	Sangat Baik	
Y <sub>3</sub>	57	1	3	17	19	17	3,8421	Baik	Kuantitas Kerja
Y <sub>4</sub>	57	1	2	7	28	19	4,0877	Baik	
Y <sub>5</sub>	57	2	5	14	18	18	3,7895	Baik	Jangka Waktu
Y <sub>6</sub>	57	1	3	7	28	18	4,0351	Baik	
Y <sub>7</sub>	57	1	5	9	14	28	4,1053	Baik	Efektivitas Biaya
Y <sub>8</sub>	57	2	4	7	25	19	3,9649	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan Y<sub>1</sub> adalah kualitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan perusahaan dan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 36 orang responden (63,2%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1</sub>. 11 orang responden (19,3%) memberikan jawaban setuju, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dan sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3509 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>2</sub> adalah kualitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 37 orang responden (64,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>2</sub>. 9 orang responden (15,8%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang

responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3333 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>3</sub> adalah kuantitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>3</sub>. 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 17 orang responden (29,8%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>3</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8421 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>4</sub> adalah kuantitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>4</sub>. 28 orang responden (49,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>4</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0877 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>5</sub> adalah jangka waktu dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>5</sub>. 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 14 orang responden (24,6%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dan setuju dengan pertanyaan Y<sub>5</sub> dengan rata-rata jawaban sebesar 3,7895 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>6</sub> adalah jangka waktu dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>6</sub>. 28 orang responden (49,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>6</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0351 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>7</sub> adalah efektivitas biaya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 28 orang responden

(49,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>7</sub>. 14 orang responden (24,6%) memberikan jawaban setuju, 9 orang responden (15,8%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>7</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>8</sub> adalah efektivitas biaya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>8</sub>. 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>8</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,964 yang berkategori baik.

#### **4. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui keandalan dari data, sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas dari data yang akan digunakan dalam uji regresi linear berganda.

### a. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat (Rusiadi, 2016:106). Aturan yang digunakan pada uji validitas adalah jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana nilai  $r_{kritis}$  adalah 0,3. Jika  $r_{hitung} > 0,3$  maka butir pertanyaan dianggap valid (Manullang dan Pakpahan, 2014:95)

$r_{hitung}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS yang ada pada lampiran. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  untuk menentukan validitas atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Hasil Validitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Komunikasi	1	$X_{1,1}$	0,774	0,3	Valid
	2	$X_{1,2}$	0,670	0,3	Valid
Perilaku	3	$X_{1,3}$	0,555	0,3	Valid
	4	$X_{1,4}$	0,774	0,3	Valid
Kemampuan	5	$X_{1,5}$	0,559	0,3	Valid
	6	$X_{1,6}$	0,745	0,3	Valid
Pengembangan Diri	7	$X_{1,7}$	0,393	0,3	Valid
	8	$X_{1,8}$	0,842	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.9. Hasil Validitas pada Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Motif	1	$X_{2,1}$	0,718	0,3	Valid
	2	$X_{2,2}$	0,428	0,3	Valid
	3	$X_{2,3}$	0,440	0,3	Valid
Harapan	4	$X_{2,4}$	0,839	0,3	Valid
	5	$X_{2,5}$	0,556	0,3	Valid
	6	$X_{2,6}$	0,795	0,3	Valid
Insentif	7	$X_{2,7}$	0,811	0,3	Valid
	8	$X_{2,8}$	0,612	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.10. Hasil Validitas pada Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Menyenangi Pekerjaannya	1	$X_{3,1}$	0,885	0,3	Valid
	2	$X_{3,2}$	0,685	0,3	Valid
Mencintai Pekerjaannya	3	$X_{3,3}$	0,788	0,3	Valid
	4	$X_{3,4}$	0,899	0,3	Valid
Moral Kerja	5	$X_{3,5}$	0,925	0,3	Valid
	6	$X_{3,6}$	0,510	0,3	Valid
Prestasi Kerja	7	$X_{3,7}$	0,935	0,3	Valid
	8	$X_{3,8}$	0,866	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.11. Hasil Validitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)



Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Kualitas Kerja	1	$Y_1$	0,783	0,3	Valid
	2	$Y_2$	0,608	0,3	Valid
Kuantitas Kerja	3	$Y_3$	0,501	0,3	Valid
	4	$Y_4$	0,782	0,3	Valid
Jangka Waktu	5	$Y_5$	0,477	0,3	Valid
	6	$Y_6$	0,841	0,3	Valid
Efektivitas Biaya	7	$Y_7$	0,355	0,3	Valid
	8	$Y_8$	0,866	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Rusiadi, 2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel (Manullang dan Pakpahan, 2014:57).

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat

pengumpulan data karena instrumen sudah baik. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan pada setiap variabel. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pertanyaan pada variabel tersebut dianggap andal (Sujarweni, 2016: 239).

Untuk uji reliabilitas untuk setiap item pertanyaan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

<b>Reliability Statistics Kepemimpinan (<math>X_1</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,887</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,887 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.13. Hasil Reliabilitas pada Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

<b>Reliability Statistics Motivasi Kerja (<math>X_2</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,882</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,882 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.14. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

<b>Reliability Statistics Kepuasan Kerja (<math>X_3</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,948</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,948 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.15. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

<b>Reliability Statistics Kinerja Karyawan (Y)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
0,877	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,877 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

## 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode

kuadrat terkecil (*Least Squares*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

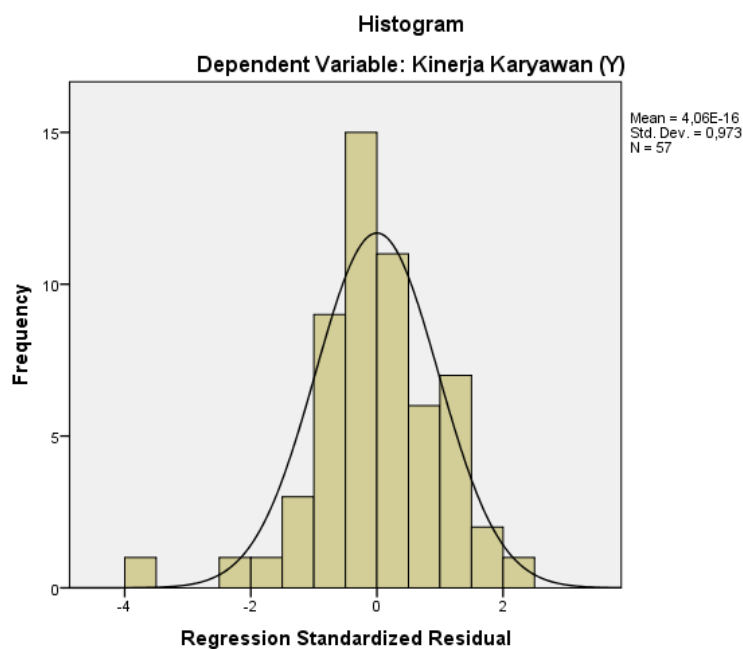
**a. Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolmogorov-Smirnov. Ketiga pengujian tersebut dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS 24.0.

1) Analisis Grafik

Analisis grafik pada normalitas data dilakukan dengan mengamati grafik yang dihasilkan dari hasil pengolahan data, dimana grafik yang dapat digunakan untuk memprediksi normalitas data adalah grafik Histogram, dan grafik P-P Plot. Jika grafik Histogram berbentuk cembung seperti lonceng maka dikatakan normal. Jika titik-titik data pada grafik menyebar mengikuti garis diagonal maka dikatakan normal. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas

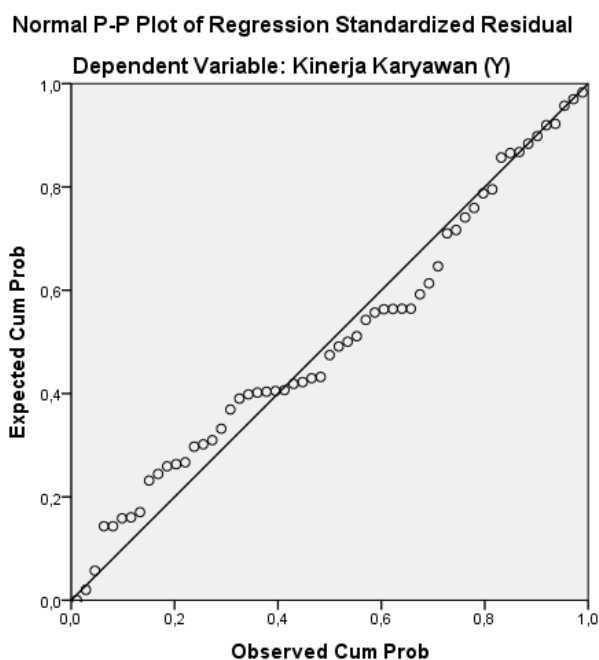
*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Grafik histogram pada gambar di atas menunjukkan kriteria sebagai berikut:

- a) Grafik bar membentuk seperti lonceng.
- b) Grafik bar cembung di tengah
- c) Grafik bar tidak miring ke kanan maupun ke kiri

Kriteria-kriteria tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji normalitas data dengan histogram menunjukkan bahwa data telah terdistribusi normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas  
*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Gambar P-P Plot di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 57 buah untuk variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh atau menyinggung garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah terdistribusi secara normal.

## 2) Analisis Statistik

Analisis statistik dilakukan dengan membandingkan nilai yang dihasilkan berdasarkan hasil pengolahan data. Salah satu analisis statistik untuk menguji normalitas data adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Kriteria pengambilan keputusan untuk uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada aturan sebagai berikut: (Rusiadi, 2016:150).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka data tidak terdistribusi normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka data terdistribusi normal

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>			
	<i>Unstandardized Residual</i>	<i>Syarat Signifikan</i>	Kesimpulan
N	57		<b>Data telah Terdistribusi Normal</b>
<i>Test Statistic</i>	0,101		
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	<b>0,200<sup>c,d</sup></b>	<b>&gt; 0,05</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,200. Nilai signifikan dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05, sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas. Uji

Multikolinieritas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>						
Model	<i>Collinearity Statistics</i>				Kesimpulan	
	<i>Tolerance</i>	<i>Syarat Tolerance</i>	<i>VIF</i>	<i>Syarat VIF</i>		
1	(Constant)					
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,185</b>	> 0,10	<b>5,397</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas
	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	<b>0,151</b>	> 0,10	<b>6,639</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas
	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>0,135</b>	> 0,10	<b>7,394</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji multikolinieritas pada tabel di atas menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,185 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) juga memiliki nilai VIF sebesar 5,397 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 2) Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,151 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) juga memiliki nilai VIF sebesar 6,639 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 3) Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,135 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel

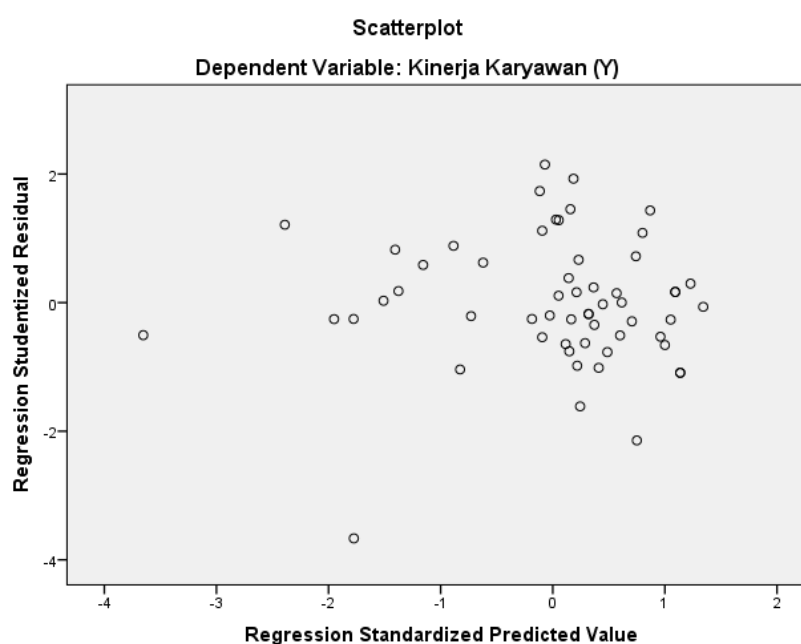


Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) juga memiliki nilai VIF sebesar 7,394 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Berdasarkan uji multokolinearitas untuk setiap variabel bebas yang digunakan, maka diketahui bahwa setiap variabel bebas yang digunakan yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:157) mengungkapkan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variasi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan variasis dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau berbeda.



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas  
*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Gambar *scatterplot* di atas menunjukkan bahwa grafik tersebut memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 57 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 0
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak

Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah terbebas dari gejala heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas terhadap

absolut residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.18. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients <sup>a</sup>				
	Model	Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)			
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,253</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	<b>0,768</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>0,340</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
a. <i>Dependent Variable: Absolute Residual</i>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Berdasarkan hasil uji Glejser pada tabel di atas diketahui bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,253, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,768, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,340, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Maka hasil uji Glejser untuk menguji gejala Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang digunakan, yaitu: Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) terbebas dari gejala Heteroskedastisitas.

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X = Variabel Bebas

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.19. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Kesimpulan Pengaruh</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	
1	(Constant)	<b>2,010</b>	1,348		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,260</b>	0,093	0,268	<b>Positif</b>
	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	<b>0,384</b>	0,106	0,386	<b>Positif</b>
	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>0,308</b>	0,103	0,336	<b>Positif</b>
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>					

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Dari hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,010 + 0,260X_1 + 0,384X_2 + 0,308X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) konsumen telah ada yaitu sebesar 2,010.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,260 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin meningkat kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin meningkat pula, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,384 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan motivasi kerja karyawan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya penurunan motivasi kerja karyawan menurunkan kinerja karyawan.

- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 1 satuan, Kinerja Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,308 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin meningkat kepuasan kerja karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut, sebaliknya kepuasan kerja yang menurun akan menurunkan kinerja karyawan tersebut.

## 7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara Simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  terhadap  $F_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di berikut:

Tabel 4.20. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
df		$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Signifikan	Syarat Signifikan	Kesimpulan
df1	3	<b>178,772</b>	2,779	<b>0,000<sup>b</sup></b>	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
df2	53					
N	57					
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ , yang artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , maka terlebih dahulu dicari nilai  $F_{tabel}$ . Dimana berdasarkan tabel di

atas maka didapatkan nilai  $df_1$  sebesar 3 dan nilai  $df_2$  sebesar 53. Dengan melihat daftar tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan  $=finv(0,05;3;53)$  akan menghasilkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,779.

Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 178,772. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,779. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ , yang artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Promos ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sehingga berdasarkan uji F dengan melihat nilai signifikan atau dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### **b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_o$  diterima dan tolak  $H_a$ .
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_a$  diterima dan Tolak  $H_o$ .



Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>t<sub>hitung</sub></i>	<i>t<sub>tabel</sub></i>	<i>Signifikan</i>	<i>Syarat Signifikan</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	(Constant)	1,491		0,142		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	2,802	2,006	0,007	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	3,635	2,006	0,001	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	2,996	2,006	0,004	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

$t_{tabel}$  dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 57 atau  $df = n - k = 57 - 4 = 53$ . k artinya banyak variabel yang digunakan, dan n adalah banyak sampel. Dengan mengetikkan  $=tinv(0,05;53)$  pada Ms. Excel maka didapatkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat sebagai berikut:

### 1) Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 2,802, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak

Ho. Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,007, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

### **2) Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 3,635, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

### **3) Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 2,996, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan

yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara parsial.

Hasil uji t menunjukkan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar di antara variabel lainnya yaitu sebesar 3,635 dan juga memiliki nilai signifikan terkecil yaitu sebesar 0,001.

## 8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Uji determinasi selain itu juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada hasil berikut ini:

Tabel 4.22. Hasil Uji Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	<b>0,954<sup>a</sup></b>	0,910	<b>0,905</b>	1,83217	1,915
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Kepemimpinan ( $X_1$ )					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan ( $Y$ )					

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji determinasi di atas diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,905 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 90,5% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dengan kata lain variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memberikan kontribusi sebesar 90,5% dalam terbentuknya Kinerja Karyawan ( $Y$ ), sedangkan sisanya sebesar 9,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel di luar model seperti misalnya pengembangan karir, insentif, motivasi, dan lain-lain..

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai  $R$  yang dimiliki sebesar 0,954. Nilai  $R$  menunjukkan hubungan antara Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini dikarenakan nilai  $R$  yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai  $R$  semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Tipe hubungan dapat dilihat berdasarkan nilai  $R$  dapat melihat tabel di bawah ini:

Tabel 4.23. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

<b>Nilai</b>	<b>Interpretasi</b>
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
<b>0,8 – 0,99</b>	<b>Sangat Erat</b>

*Sumber: Sugiyono (2016: 287)*

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pembahasan Hipotesis H<sub>1</sub>

Hipotesis H<sub>1</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,260 yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik pula, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan maka semakin buruk kinerja karyawan yang dihasilkan. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 2,802, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,007, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_1$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 1, yaitu: pimpinan kurang optimal dalam berkomunikasi sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami, dan telah menjawab rumusan masalah point nomor 1, yaitu apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan Sumatera Utara melalui kepemimpinan telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andayani dan Tirtayasa

(2019) serta Sutanjar dan Saryono (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

## **2. Pembahasan Hipotesis H<sub>2</sub>**

Hipotesis H<sub>2</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) memiliki nilai regresi sebesar 0,384 yang mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya

semakin menurun motivasi kerja yang dimiliki, maka semakin menurun kinerja karyawan. Arah positif menunjukkan bahwa jika motivasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari motif, harapan, dan insentif meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 3,635, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_2$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 2, yaitu:



karyawan kurang memiliki motif dan harapan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, dan telah menjawab rumusan masalah point nomor 2, yaitu apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan Sumatera Utara melalui motivasi kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (2014:193) yang juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015), dan Andayani, dan Makian (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi

mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

### **3. Pembahasan Hipotesis H<sub>3</sub>**

Hipotesis H<sub>3</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,308 yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan kepuasan kerja pada diri karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut, sebaliknya menurunnya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan kinerja karyawan tersebut. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepuasan kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepuasan kerja yang terdiri dari menyenangkan pekerjaannya, mencintai

pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 2,996, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_3$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 3, yaitu: karyawan saat ini sedang mencari pekerjaan lain seperti yang diharapkan karena karyawan kurang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, dan telah menjawab rumusan masalah point nomor 3, yaitu apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan Sumatera Utara melalui kepuasan kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (2014:193) yang juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra, Bagia, dan Yulianthini (2016) serta Changriawan (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2017:199) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan bersikap lebih disiplin, memiliki moral kerja yang lebih baik, dan memiliki kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan membuat karyawan lebih ikhlas dalam bekerja dan menjadikan pekerjaannya bukan sebagai beban. Keikhlasan karyawan ini membuat

karyawan tidak mengeluh dalam bekerja dan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dengan hasil kerja yang sebaik mungkin.

#### **4. Pembahasan Hipotesis H<sub>4</sub>**

Hipotesis H<sub>4</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 178,772. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,779. Nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara. Maka Hipotesis H<sub>4</sub> dapat diterima dan terbukti benar (terima H<sub>a</sub> dan tolak H<sub>o</sub>).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara telah terlaksana Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 4, yaitu: karyawan kurang optimal dalam mampu melakukan penjualan sebesar target yang ditetapkan perusahaan sehingga kuantitas pekerjaan karyawan masih rendah, dan telah menjawab rumusan masalah point nomor 4, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Sumber Utama Nusantara Kota Medan Sumatera Utara melalui kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,260 dan nilai signifikan sebesar 0,007 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,802 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
2. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,384 dan nilai signifikan sebesar 0,001 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 3,635 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,308 dan nilai signifikan sebesar 0,004 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,996 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
4. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara dengan besar signifikan sebesar 0,000 dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 178,772 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,779. Dimana variabel yang paling mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah variabel Kepuasan Kerja dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,996.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi perusahaan untuk memperbaiki dan memperhatikan pimpinan dari PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara yang tidak memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan di bawahnya. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan leadership kepada setiap pimpinan di perusahaan agar memiliki kemampuan kepemimpinan yang lebih baik dan mampu bersahabat dengan bawahannya.
2. Disarankan bagi perusahaan untuk memperbaiki dan memperhatikan motivasi karyawan yang tidak memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja di kantor ini. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan menyediakan skema pengembangan karir dan pengembangan insentif berbasis kinerja bagi setiap pegawai dengan perlakuan yang adil, sehingga karyawan akan terdorong untuk terus bekerja lebih baik untuk mendapatkan karir yang lebih baik.
3. Disarankan bagi perusahaan memperbaiki dan memperhatikan karyawan yang memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di perusahaan. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai rapat dalam menentukan peraturan perusahaan atau kebijakan perusahaan, memperlakukan semua karyawan dengan adil, tidak sungkan memuji kerja keras dan usaha karyawan dan memberikan skema pengembangan gaji, karir, dan insentif



yang jelas dan transparan bagi karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya saat ini dan mendorong rasa semangat bekerjanya.

4. Disarankan bagi perusahaan untuk memperbaiki dan memperhatikan karyawan suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan target beban kerja dan waktu kerja yang disertai insentif yang memadai agar karyawan berusaha menggunakan waktu kerja secara maksimal untuk menyelesaikan beban kerjanya sebelum batas waktu yang telah ditentukan agar karyawan mendapatkan insentif yang diinginkan. Solusi lain yang dapat dilakukan adalah dengan mengutamakan peningkatan kepuasan kerja untuk PT. Sumber Utama Nusantara Medan Sumatera Utara agar Kinerja karyawan lebih cepat meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, N. R., & Makian, P. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*| e-ISSN: 2548-9836, 4(1), 41-46.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Arini, K. R., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- As'ad, M. (2015). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. *Agora*, 5(2).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hamalik. (2014). *Psikologi Belajar Mengajar*. Bandung; Sinar Baru Algensindo
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 2(1), 36644.

- Indrawan, M. I. (2021). *Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4331-4339.
- Kartono, K. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok; Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moejiono. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta; Universitas Indonesia (UI Press).
- Pramono, C. (2018). Analisis faktor-faktor harga obligasi perusahaan keuangan di bursa efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Ravianto, J. (2013). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhayuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). *Dimensions of cultural intelligence and technology skills on employee performance. International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10), 50-60.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.

- Soegandhi, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; PT Buku Seru
- Sopiah. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Terry, R. G. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Pomalingo, R. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *EFISIENSI*, 15(5).
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.