



**ANALISIS KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI PT. PELINDO I
CABANG BELAWAN**

SKRIPSI

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

Oleh :

**EFRILDAWATI
NPM : 1725311053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

MEDAN

2019

ABSTRAK

PT. Pelindo I Cabang Belawan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan di Indonesia. Saat ini PT. Pelindo I Cabang Belawan mengelola 16 cabang pelabuhan di empat provinsi, dari Nanggroe Aceh Darussalam hingga Kepulauan Riau. Seiring perkembangannya terdapat suatu penurunan kinerja pegawai yang disebabkan kurangnya kepuasan pegawai terhadap gaya kepemimpinan dan kompensasi yang diberikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel *intevening*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif bersifat asosiatif. Populasi penelitian ini sebanyak 186 nasabah dan penarikan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* sebanyak 127 responden. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian sub 1 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis sub 2 menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel *intervening*.

Kata kunci : kepemimpinan, kompenasasi, kepuasan kerja, kinerja

ABSTRACT

Pelindo I Belawan Branch is one of the Indonesian State-Owned Enterprises that is engaged in port services in Indonesia. Currently Pelindo I manages 16 port branches in four provinces, from Nanggroe Aceh Darussalam to Riau Islands. As it develops there is a decrease in employee performance due to lack of employee satisfaction with the leadership style and compensation provided. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of leadership and compensation on performance with satisfaction as an intervening variable. This research uses a quantitative approach that is associative. The population of the study was 186 customers and sampling used non-probability sampling techniques of 127 respondents. Data analysis uses path analysis. Sub 1 research results show that the leadership and compensation variables simultaneously and partially have a positive and significant effect on job satisfaction. The results of the sub-2 analysis show that simultaneously and partially the leadership and compensation variables have a positive and significant effect on performance through satisfaction as an intervening variable.

Keywords: leadership, compensation, job satisfaction, performance

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1. Tujuan Penelitian.....	9
2. Manfaat Penelitian.....	10
E. Keaslian Penelitian.....	11

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori	
1. Kinerja	12
a. Pengertian Kinerja	12
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	16
c. Dimensi dan Indikator kerja.....	16
2. Kepuasan Kerja	19
a. Pengertian Kepuasan Kerja	19
b. Teori Kepuasan Kerja	20
c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
3. Kompensasi	26
a. Pengertian Kompensasi	26
b. Tujuan Kompensasi.....	26
c. Sistem dan Kebijakan Kompensasi	28
d. Waktu Pembayaran Kompensasi.....	30
e. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	30
f. Dimensi dan Indikator Kompensasi	32
4. Kepemimpinan	34
a. Pengertian Kepemimpinan	34
b. Tipe-tipe Kepemimpinan	35

c. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	37
d. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	38
e. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan	39
B. Penelitian Terdahulu	42
C. Kerangka Konseptual	45
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .	45
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .	46
3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	47
4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	48
5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	49
6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja	50
7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja	51
D. Hipotesis.....	52

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Defenisi Operasional Variabel	55
D. Populasi dan Sampel	57
E. Teknik Pengumpulan Data.....	59
F. Uji Validitas dan Realibilitas	59
1. Uji Validitas	59
2. Uji Reliabilitas	59
G. Metode Analisis Data.....	60
1. Statistik Deskriptif	60
H. Analisis Jalur	60
I. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total.	62
J. Uji Asumsi Klasik.....	63
1. Uji Normalitas.....	63
2. Uji Multikolinearitas	63
3. Uji Heterokedastisitas	64
K. Pengujian Hipotesis.....	64
1. Uji F	64
2. Uji t.....	65
3. Uji Koefisien Determinasi.....	65

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	67
1. Gambaran Umum PT. Pelindo I	67
2. Visi, Misi dan Nilai PT. Pelindo I.....	68

3.	Karakteristik Responden	69
4.	Analisis Statistik Deskriptif	71
	a. Penjelasan Responden Mengenai Variable Kepemimpinan.....	72
	b. Penjelasan Responden Mengenai Variable Kompensasi.....	75
	c. Penjelasan Responden Mengenai Variable Kepuasan Kerja.....	78
	d. Penjelasan Responden Mengenai Variable Kinerja.....	82
5.	Uji Validitas dan Realibilitas	85
	a. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	85
	1) Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	85
	2) Uji Validitas Variabel Kompensasi	87
	3) Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	88
	4) Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	89
6.	Analisis Jalur (Persamaan 1).....	90
	a. Koefisien Determinasi.....	90
	b. Uji F	91
	c. Uji t.....	92
7.	Analisis Jalur (Persamaan 2).....	93
	a. Koefisien Determinasi.....	93
	b. Uji F	93
	c. Uji t.....	94
8.	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	95
	a. Uji Normalitas.....	95
	b. Uji Multikoleniaritas	98
	c. Uji Heterokedastisitas	99
9.	Uji Mediasi.....	100
	a. Pengaruh Langsung	100
	b. Pengaruh Tidak Langsung.....	101
	c. Pengaruh Total	101
10.	Pembahasan.....	102
	a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	102
	b. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja	104

c. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	105
d. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	106
e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	107
f. Pengaruh Kpemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.....	109
g. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.....	110
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	112
B. Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	120

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan	3
Tabel 1.2 Ikhtisar operasional PT. Pelindo I Cabang Belawan.....	4
Tabel 1.3 Absensi pegawai bulan Oktober 2018 - Maret 2019.....	6
Tabel 1.4 Instrumen imbalan kerja PT. Pelindo I Cabang Belawan	7
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	42
Tabel 3.1 Jadwal penelitian.....	54
Tabel 3.2 Operasional variabel	55
Tabel 3.3 Jumlah pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4.5 Pengukuran Tanggapan Responden	71
Tabel 4.6 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan	72
Tabel 4.7 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kompensasi	75
Tabel 4.8 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4.9 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja	82
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	86
Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Kompensasi.....	87
Tabel 4.12 Uji Valisitas Variabel Kepuasan Kerja	88
Tabel 4.13 Uji Validitas Variabel Kinerja	89
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas	90
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi Sub 1	90
Tabel 4.16 Uji F	91
Tabel 4.17 Uji t	92
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi	93
Tabel 4.19 Uji F	93
Tabel 4.20 Uji t	94
Tabel 4.21 Uji Multikoleniaritas Sub 1	98
Tabel 4.22 Uji Multikoleniaritas Sub 2.....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka konseptual	52
Gambar 4.1 Histogram Sub 1	96
Gambar 4.2 P-plot Sub 1	96
Gambar 4.3 Histogram Sub 2	97
Gambar 4.4 P-plot Sub 2	97
Gambar 4.5 Uji Heteroskedastisitas Sub 1	99
Gambar 4.6 Uji Heteroskedastisitas Sub 2	100
Gambar 4.7 Hasil Analisis Jalur	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Faktor sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam berbagai bidang kehidupan, khususnya organisasi maupun perusahaan. Sumber daya merupakan suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien dengan cenderung ke arah peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena manusia merupakan sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki pegawai yang berpotensi, memiliki pengetahuan dan ketrampilan kerja yang tinggi, serta usaha untuk melaksanakan seluruh kegiatan perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Hasibuan (2013:94) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dalam meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan adanya pemahaman mengenai apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pegawai dengan begitu akan tercapai adanya perasaan senang dalam menjalani berbagai kegiatan dari perusahaan.

Kepuasan kerja sangat penting dan besar perannya dalam kemajuan perusahaan, karena bisa mempengaruhi berbagai kegiatan perusahaan. Hasibuan (2012 : 193)

berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Pegawai yang merasakan adanya kepuasan cenderung akan bekerja lebih optimal.

Pemimpin perusahaan menjadi sumber yang paling penting dalam pencapaian peningkatan kinerja pegawai. Menurut Daft (2011:329) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok selain itu juga memiliki keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi atau perusahaannya menjadi organisasi yang hebat dan mampu bersaing sehat untuk selalu menjadi yang terdepan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan pegawai.

Dalam mencapai hasil yang efektif, maka para pegawai tersebut haruslah diberi rangsangan agar dalam melaksanakan pekerjaannya dapat lebih baik dan bersemangat. Hal ini bertitik fokus pada masalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang yang bersifat langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

PT. Pelindo I Cabang Belawan adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa khususnya jasa ke pelabuhanan di Indonesia. Perusahaan ini merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Persero. Perusahaan ini merupakan salah satu Badan Usaha yang dikelola oleh Negara atau Daerah, dengan tujuan didirikannya adalah mencari keuntungan dan memberikan pelayanan kepada umum dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan Pelabuhan Wilayah Sumatera Utara, PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Belawan yang selanjutnya disebut dengan PT. Pelindo I Cabang Belawan juga berusaha untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya secara keseluruhan. PT. Pelindo I Cabang Belawan memiliki beberapa kriteria yang dijalankan dalam menilai kinerja pegawai.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan

N a m a	Keterangan
Absensi	a. Dimulai pada pukul 08.00 dan selesai pada pukul 17.00 (bagi yang non shift) b. Bagi yg shift) diberikan kelonggaran / toleransi waktu telat 30 menit setiap bulannya
RKB (Rencana Kinerja Bulanan)	a. RKB Plan dibuat diawal bulan berjalan b. RKB <i>Realization</i> c. Target pendapatan perusahaan d. Untuk mendapatkan kenaikan kelas, secara otomatis kelas pegawai akan naik secara otomatis 4 tahun sekali e. Khusus jabatan Asmen, menejer, General manajer. Harus membuat suatu gebrakan presentasi mengenai bidang masing-masing

Sumber : PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Tabel 1.1 memberikan suatu gambaran mengenai beberapa penilaian yang dijalankan oleh PT. Pelindo I Cabang Belawan. Namun tidak mudah untuk mencapai tingkat kinerja yang sesuai dengan keinginan manajemen perusahaan. Seperti yang diketahui bahwa, dari beberapa segmen usaha yang dikelola oleh PT. Pelindo I Cabang Belawan diketahui ada yang tidak tercapai target sesuai yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Penyebab tidak tercapainya target

tersebut dikarenakan kinerja pegawai yang dirasakan kurang maksimal. Data sehubungan dengan capaian yang diraih oleh PT. Pelindo I Cabang Belawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Ikhtisar Operasional PT . Pelindo I
Cabang Belawan

No.	Jenis Pekerjaan	Satuan	2015		2016	
			Target	Produksi	Target	Produksi
1.	Kunjungan	Call	2.000	1.706	2.000	2.014
	Kapal	GT	15.000.000	14.651.364	15.000.000	16.371.112
2.	Bongkar Muat Barang	Ton	8.350.00	9.227.321	9.100.00	9.501.507
3.	Bongkar Muat Petikemas	Box	400.000	344.267	400.000	450.241
4.	Arus Penumpang	Org	200.000	137.441	200.000	130.226
No.	Jenis Pekerjaan	Satuan	2017		2018	
			Target	Produksi	Target	Produksi
1.	Kunjungan	Call	2.000	1.864	2.000	1.906
	Kapal	GT	15.000.000	15.243.701	16.000.000	16.320.265
2.	Bongkar Muat Barang	Ton	9.200.000	9.341.772	9.500.000	9.460.163
3.	Bongkar Muat Petikemas	Box	450.000	476.112	500.000	503.951
4.	Arus Penumpang	Org	100.000	81.279	100.000	82.283

Sumber : PT. Pelindo I Cabang Belawan (2019)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada segmen kunjungan kapal terjadi penurunan dari tahun 2016 ke tahun 2017. Dimana pada tahun 2016 kunjungan kapal pada satuan *Call* adalah sebesar 2.014, mengalami penurunan pada tahun 2017 menjadi sebesar 1.864. Namun pada tahun 2018 kunjungan kapal mengalami peningkatan kembali menjadi sebesar 1.906. Hal yang sama juga terjadi pada satuan GT dimana pada tahun 2016 adalah sebesar 16.371.112 menurun menjadi sebesar 15.243.701 pada tahun 2017. Namun pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi sebesar 16.320.265.

Pada segmen bongkar muat barang hal yang sama juga terjadi yaitu mengalami penurunan. Jika dilihat dari tahun 2016 nilai bongkar muat adalah sebesar 9.501.507 ton mengalami penurunan pada tahun 2017 menjadi sebesar 9.341.772. Namun pada tahun 2018 terjadi peningkatan kembali menjadi sebesar 9.460.163 ton. Berdasarkan pada penjelasan tersebut, diketahui bahwa PT. Pelindo I Cabang Belawan mengalami pendapatan yang fluktuatif cenderung menurun, hal tersebut cerminan rendahnya kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.

Saat ini kinerja pegawai pada PT. Pelindo I Cabang Belawan dianggap masih kurang optimal, hal ini terlihat dari banyaknya tugas yang tidak terselesaikan tepat pada waktunya. Ini tentu saja menimbulkan pertanyaan bagi peneliti pengukuran kinerja di perusahaan perlu dikaji kembali agar kinerja pegawai bisa lebih optimum. Pegawai juga sering tidak masuk kerja hal ini dapat dilihat dari Tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Absensi Pegawai Bulan Oktober 2018-Maret 2019

No	Bulan	Jumlah pegawai	Keterangan		
			Sakit	Izin	Alpa
1	Oktober 2018	186	5	8	5
2	November 2018	186	3	7	3
3	Desember 2018	186	4	5	4
4	Januari 2019	186	5	4	3
5	Februari 2019	186	4	5	5
6	Maret 2019	186	5	4	6

Sumber : PT. Pelindo I Cabang Belawan (2019)

Dari Tabel 1.3 dapat di lihat masih terdapat pegawai yang alpa, dan hasilnya berfluktuasi setiap bulannya. Dengan masih seringnya pegawai absen dari pekerjaannya artinya masih kurang optimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya hal ini akibatkan karena beberapa faktor diantaranya adalah ketidakpuasan karyawan dalam bekerja karyawan masih merasakan adanya ketidakseimbangan antara pekerjaan dan upah yang diterima yang membuat karyawan sering tidak masuk kerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pegawai diantaranya disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang ada pada PT. Pelindo I Cabang Belawan. Adanya ketidaktelitian pemimpin dalam mengawasi setiap pekerjaan pegawai sehingga pegawai merasa kurang mampu menjalani tugasnya serta pemimpin kurang tegas dalam mengambil keputusan, sehingga perilaku seperti ini menyebabkan beberapa karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya .

PT. Pelindo I Cabang Belawan memberikan kompensasi sebagai berikut:

Tabel 1.4
Instrumen Imbalan Kerja PT. Pelindo I
Cabang Belawan

No.	Jenis Imbalan	Bentuk	Keterangan
1	Gaji	Gaji Pokok (<i>Basic Salary</i>)	Mengacu kepada peraturan perundangan tentang tenaga kerja yang disesuaikan dengan upah minimum provinsi yang berlaku
2	Tunjangan tetap	Tunjangan khusus, tunjangan kinerja, tunjangan jabatan, tunjangan struktural	Peraturan Perusahaan
3	Tunjangan tidak tetap	Tunjangan operasional	Peraturan Perusahaan
4	Jaminan sosial	Pelayanan Kesehatan, Program Pensiun, Asuransi, Santunan Hari Tua, Bantuan Meninggal Dunia, K3, Kopkar, KB, Cuti Tahunan, Cuti Panjang	Peraturan Perusahaan
5	Santunan sosial	Tunjangan sewa, Rumah, Listrik, Air, Transport, dan Tunjangan Cuti Tahunan	Masuk Dalam Tunjangan Hari Tua
		Pembinaan Rohani / Jasmani/Rekreasi, Tunjangan Hari Raya Keagamaan, Biaya Pengosongan, Rumah, Bantuan SIM, Bantuan Pemdokan Anak Sekolah, Bonus	Tidak masuk dalam Tunjangan Hari Tua
6	Kompensasi	Lembur (tidak diberikan merata kepada setiap Divisi)	Peraturan Perusahaan

Sumber: PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Dari Tabel 1.4 dapat kita lihat bagaimana kompensasi yang diterima pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan sudah sangat layak dan seharusnya dengan layaknya kompensasi tersebut maka kinerja mereka meningkat. Namun pada kenyataannya kompensasi yang diberikan tidak menyeluruh pada setiap bagian. Terdapat beberapa pegawai yang merasa bahwa sistem kompensasi yang

diberikan tidak sesuai dengan peraturan yang ada pada PT. Pelindo I Cabang Belawan yang menyebabkan pegawai merasa tidak adanya keadilan dalam pemberian tunjangan kinerja.

Berdasarkan pada penjelasan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Analisis kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Pelindo I Cabang Belawan”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja pegawai dianggap masih kurang optimal dilihat dari tidak tercapainya target perusahaan yang dijalankan.
2. Pegawai merasakan adanya ketidakpuasan dalam bekerja yang disebabkan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kompensasi yang diterima yang membuat pegawai sering tidak masuk kerja.
3. Adanya ketidaktepatan pemimpin dalam mengawasi setiap pekerjaan pegawai
4. Kompensasi yang diberikan tidak menyeluruh pada setiap bagian.
- 5.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi di atas, maka penulis membatasi masalah agar tetap terfokus pada pokok permasalahan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis membatasi masalah hanya pada variabel

kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Pelindo I Cabang Belawan.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelindo I Cabang Belawan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan?
7. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelindo I Cabang Belawan.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di PT. Pelindo I Cabang Belawan.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Pelindo I Cabang Belawan.
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi bagi PT. Pelindo I Cabang Belawan. Untuk mendapatkan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

b. Bagi Peneliti

Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kepuasan dan kinerja pegawai di PT. Pelindo I Cabang Belawan

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang.

F. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah (2006), Universitas Diponegoro yang berjudul “ Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (studi empiris pada Departemen agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Pelindo I Cabang Belawan “. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada

1. **Variabel penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 4 variabel bebas yaitu gaya partisipasif, gaya direktif, gaya supportif dan gaya pengasuh dan 3 variabel terikat yaitu kepuasan, komitmen dan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian ini menggunakan 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan dan kompensasi serta 2 variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
2. **Jumlah observasi/sampel (n)** : penelitian terdahulu berjumlah 112 karyawan, sedangkan penelitian ini berjumlah 127 sampel.
3. **Waktu penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2006. Sedangkan penelitian ini tahun 2019.
4. **Lokasi penelitian** : lokasi terdahulu di Departemen agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Pelindo I Cabang Belawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A) Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan Menurut Sudiarta (214:12), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

Demikian juga menurut Wibowo (2010:379), sasaran evaluasi kinerja adalah administrasi penggajian, umpan balik kinerja, identifikasi kekuatan dan kelemahan individu, mendokumentasi keputusan pegawai, penghargaan terhadap kinerja individu, mengidentifikasi kinerja buruk, membantu dalam mengidentifikasi tujuan, menetapkan keputusan promosi. Menurut Zuhairi (2012:58), bahwa ada beberapa hal perlu menjadi bahan pemikiran bagi para manajer dalam upaya meningkatkan kinerja adalah menetapkan sasaran kinerja yang realistis dan spesifik, mempekerjakan karyawan yang tepat untuk suatu pekerjaan, mengkomunikasikan dengan jelas sasaran-sasaran dan parameter kerja kepada karyawan, melatih karyawan dengan sebaik-baiknya untuk melakukan pekerjaan dengan cara terbaik, memberikan sumber-sumber yang benar (waktu,

materi, tenaga kerja, dan uang) untuk melakukan pekerjaan, memberikan umpan balik yang tepat untuk memperbaiki kinerja, memberikan insentif yang cukup untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Kinerja dapat diukur dari *productivity*, *turn over*, *citizenship* dan *satisfaction*. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Handoko (2011:45) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Menurut Winardi (2015:167) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian pegawainya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut Gomes (2011:48) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Hariandja (2012:131) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Sopiah (2015:110) menyatakan lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif,

misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik.

Sebaliknya, suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak *negative* yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang. Menurut Mangkunegara (2011;67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi dengan demikian kinerja (*performance*) adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Hasibuan (2013:94) menyatakan bahwa, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: (1) kuantitas *output*, 2) kualitas *output*, (3) jangka waktu *output*, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap kooperatif.

Sedangkan kinerja pegawai menurut Simamora (2012:123) adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

- 1) Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2) Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3) Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Bambang *et al*, (2006:33) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan. Adapun indikator kinerja pegawai menurut Bambang Guritno dan Waridin (2015:49) adalah sebagai berikut :

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan

- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor kinerja karyawan menurut Nitisemito (2014: 109) , terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya).
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja pegawai dapat optimal.

c. Dimensi Dan Indikator Kinerja

Berdasarkan Mangkunegara (2011:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

- 1) Kualitas kerja menunjukkan kerapihan.

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

a) Kualitas bekerja

Tingkat kualitas bekerja yang sesuai dengan standar dengan memperhatikan kerapihan ketelitian sehingga memenuhi standar yang berlaku diperusahaan sehingga mendapatkan hasil kerja yang optimal.

b) Hasil pekerjaan yang memenuhi standar tingkat ketepatan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dilihat dari kerapihan, ketelitian, selalu memprioritaskan mutu kualitas produk dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2) Kuantitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Kuantitas pekerjaan dilihat dari hasil pekerjaan karyawan apakah layak sesuai dengan prosedur atau sesuai dengan standar perusahaan yaitu :

a) Hasil kerja sesuai target karyawan dapat mencapai hasil target yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan tugas yang diberikan

b) Tidak menunda-nunda pekerjaan tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan

3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari

- a) Kemampuan melaksanakan tugas sesuai prosedur karyawan secara cepat dan tanggap mampu mengikuti tugas sesuai prosedur yang ditentukan oleh perusahaan dimana dengan kemampuan yang dimiliki bisa melaksanakannya dengan baik.
- b) Kemampuan menanggung resiko tingkat kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan atas dasar pengetahuan yang dimiliki dengan mempergunakan perhitungan yang matang.

4) Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan juga menyesuaikan dan menyelaraskan keinginan agar membentuk keterkaitan antar karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang di emban sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

- a) Kemampuan kerjasama antar karyawan
Mampu dengan baik berkordinasi dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- b) Komunikasi yang baik antar karyawan
Menjalin komunikasi yang baik dengan sesama karyawan dapat memudahkan tugas yang diberikan perusahaan

5) Inisiatif.

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan yang meliputi :

- a) Kemampuan memberikan ide atau gagasan baru menyumbangkan ide-ide baru yang segar dan cemerlang mencerminkan karyawan mampu secara aktif dan kreatif mengembangkan potensi diri.
- b) Kemampuan memanfaatkan sumber daya organisasi karyawan mampu dengan baik memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki sehingga perusahaan dapat berkembang secara optimal.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Untuk memperjelas gambaran dan pengertian mengenai kepuasan kerja maka penulis mengemukakan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Hasibuan (2012:193) menyatakan bahwa : "Keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka". Luthans (2011:10), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang.

Menurut Hariandja (2012:290) berpendapat bahwa salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini di sebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain – lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam

organisasi. Sementara itu menurut Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2011:501) kepuasan kerja adalah: “Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan elemen yang cukup penting dalam sebuah organisasi. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki seorang karyawan, dimana kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja dalam sebuah organisasi dan untuk mengetahui selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

b. Teori Kepuasan Kerja

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawryer yang dikenal dengan *equity model theory*/teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada 3 tingkatan karyawan, yaitu :

- 1) Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
- 2) Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga tidak mungkin mau pindah ke tempat lain.
- 3) Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja.

Menurut Veithzal Rivai (2011:480), teori kepuasan kerja antara lain :

1) Teori ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas &

peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti : upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol, status, penghargaan & kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

3) Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan & ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang *continue*. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfiers/motivator* & *dissatisfiers*. *Satisfiers* adalah faktor-faktor / situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. Kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan & promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (Hygiene Factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja & status.

Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2012:120) mengatakan bahwa ada 4 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1) Faktor Kompensasi

Yaitu segala sesuatu yang diterima pegawai berupa gaji, insentif, bonus, pengobatan, premi, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung maupun tidak langsung

2) Faktor Kepemimpinan

Yaitu proses dimana seseorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh dalam diri orang lain, dalam hal bekerja dimana tujuannya adalah untuk mencapai target perusahaan yang telah ditentukan.

3) Faktor Pekerjaan

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

4) Faktor Pegawai

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

Kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja, dan aturan-aturan. Berdasarkan para ahli mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi

kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek menurut Luthans, (2011:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1) Faktor Ekstrinsik

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara intrinsik adalah:

a) Gaji atau upah

Gaji yang memadai akan meningkatkan pendapatan seseorang untuk meningkatkan sosial ekonominya.

b) Keamanan kerja

Kebutuhan rasa aman menjadi hal yang penting dengan terpenuhinya sarana dan prasarana alat keselamatan diri.

c) Kondisi kerja atau lingkungan kerja

Pegawai akan bekerja dengan nyaman apabila terciptanya suasana yang kondusif, kerja sama yang baik dan harmonis dengan teman sekerja.

d) Status

Status (kedudukan) yang meningkat akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

e) Kebijakan Organisasi

Tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perilaku pegawai.

f) Mutu Teknik Pengawasan

Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijalankan dengan tepat serta pengawasan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.

g) Interaksi antar Pegawai

Dapat dibedakan menjadi interaksi antar sesamanya, interaksi antar pegawai yang lebih rendah dengan pimpinan.

2) Faktor Intrinsik

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara intrinsik adalah :

a) Pengakuan

Penghargaan, pengakuan merupakan perangsang yang kuat, yang akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi.

b) Tanggung jawab

Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

c) Prestasi

Pegawai yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran.

d) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang disenangi akan menjadi motivasi untuk dilaksanakan dengan baik.

e) Kemungkinan untuk berkembang

Kesempatan untuk mengembangkan diri memacu pegawai untuk berlomba-lomba meraih sukses.

f) Kemajuan

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan pendidikannya.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:118) menyatakan bahwa : “Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Menurut Garry Dessler alih bahasa Benyamin Molan (2015:12) menyatakan bahwa: “Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjan karyawan itu. Sementara itu menurut Marihot, (2012:13) mendefinisikan kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan interaksi antara pegawai dengan organisasi, yang berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh pegawai dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya serta kemampuan yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi.

b. Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya

keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Kadang-kadang tujuan ini bisa menimbulkan konflik satu sama lainnya, dan *trade-offs* harus terjadi.

Selain itu tujuan kompensasi adalah untuk kepentingan pegawai, dan kepentingan pemerintah atau masyarakat. Supaya tujuan kompensasi tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip-prinsip adil dan wajar, undang-undang pemburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2012:121) adalah sebagai berikut:

- 1) Ikatan Kerja Sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualifield* untuk perusahaan akan lebih mudah.

- 4) Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.
- 6) Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

c. Sistem Dan Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012: 122) sistem dan kebijaksanaan kompensasi terdiri atas:

1) Sistem kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umumnya diterapkan adalah:

2) Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan *standart* waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebaikan sistem ini adalah administrasi

pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

3) Sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, Meter, Liter, dan Kilogram. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem ini ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

4) Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasanya atas *volume* pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi, dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

5) Kebijakan kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunan, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan.

d. Waktu Pembayaran Kompensasi

Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turnover* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, dimana kebutuhan itu tidak dapat ditunda, misalnya makan. Kebijakan waktu pembayaran kompensasi hendaknya berpedoman dari pada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya tingkat kompensasi. Hal ini perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan kepuasan kerja dapat tercapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Mangkunegara (2012:84), adalah sebagai berikut:

1) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya

transportasi/ angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan perusahaan.

3) Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan standar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan standar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian yang menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dengan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam penentuan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besara kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

f. Dimensi Dan Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012 : 118) kompensasi dibagi menjadi:

1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, yang biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, insentif, bonus.

a) Gaji

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap sebagai imbalan atas pekerjaannya sedangkan bila terjadi naik/turunnya prestasi kerja, tidak mempengaruhi besar kecilnya gaji tetap. Besar kecilnya nilai gaji terjadi apabila terjadi kenaikan atau penurunan nilai gaji yang ditetapkan oleh perusahaan.

b) Upah

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap minggu/harian untuk pegawai tidak tetap atau biasa disebut dengan *part-time* sebagai imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan borongan atau menghadapi event-even tertentu.

c) Insentif

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap atau part-time sebagai imbalan kasus perkasus yang dikerjakan berdasarkan keterampilan kinerjanya. Atau tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

d) Bonus

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung sebagai imbalan atas prestasi kerja yang tinggi untuk jangka waktu tertentu, dan jika prestasinya sedang menurun, maka bonusnya tidak akan diberikan.

2) Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, tetapi lebih menekankan kepada pembentukan kondisi kerja yang baik untuk menyelesaikan pekerjaannya.

a) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*payment for time not worker*),

dalam bentuk Istirahat *on-the-job*, hari-hari sakit, liburan dan cuti, alasan-alasan lain kehamilan, kecelakaan, wamil, dll

- b) Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*), bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa berbentuk Asuransi Jiwa, Asuransi Kesehatan dan Asuransi Kecelakaan
- c) Program Pelayanan Karyawan (*Employee service*) meliputi: Program rekreasi, cafetaria, beasiswa Pendidikan, fasilitas pembelian, aneka ragam pelayanan lain, seperti pemberian pakaian seragam, transportasi.
- d) Pembayaran yang dituntut oleh hukum (*Legally required payment*) masyarakat, melalui pemerintahannya telah memutuskan bahwa sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditujukan melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama.

4. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama, yaitu “pimpin”. Akan tetapi, masing-masing kata tersebut digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah orang yang dengan kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya mampu memengaruhi orang lain untuk melakukan suatu kegiatan. Kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Memimpin adalah peran seseorang untuk memengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

Menurut Rivai (2012:53) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai

tujuan yang diinginkan. Menurut Saebani dan Sumantri (2014 : 26) menyatakan bahwa “Kepemimpinan atau *leadership* adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam manajemen, bahkan kepemimpinan adalah inti dari manajemen”. Menurut Moeheriono (2012:382) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses oleh seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah karir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi misi organisasi.

Sedangkan menurut Daft (2011;329) “kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi”. Dapat disimpulkan bahwa “kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kecakapan atau kemampuan disalah satu bidang dengan upaya mempengaruhi pemikiran dan tindakan sekelompok orang dengan kekuasaan agar mau melakukan sesuatu yang diharapkan sehingga tercapainya tujuan.

b. Tipe-tipe Kepemimpinan

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang diutarakan Beni Saebani dan Sumantri (2014;127-130), yaitu:

1) Tipe kepemimpinan autokrasi

Tipe kepemimpinan autokrasi, yaitu pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya.

2) Tipe kepemimpinan militeristis

Ciri-ciri pemimpin militeristis, yaitu:

a) Menggunakan system perintah untuk menggerakkan bawahannya.

- b) Senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
 - c) Senang pada formalitas yang berlebihan.
 - d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku terhadap bawahan.
 - e) Sukar menerima kritikan dari bawahan.
- 3) Tipe kepemimpinan paternalistik
- Ciri-ciri pemimpin Paternalistik, yaitu:
- a) Memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa.
 - b) Selalu memberikan perlindungan.
 - c) Keputusan ada ditangan pemimpin.
 - d) Pemimpin bertindak sebagai kapak.
- 4) Tipe kepemimpinan kontingensi fielder
- Tipe kepemimpinan ini dikembangkan oleh Fred E. Fielder ia berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkannya.
- 5) Tipe kepemimpinan tiga dimensi
- Tipe kepemimpinan ini dikemukakan oleh William J. Reddin. Tipe kepemimpinan ini dinamakan tiga dimensi karena pendekatannya menghubungkan tiga kelompok gaya kepemimpinan, yaitu gaya dasar, gaya efektif, dan gaya tidak efektif.
- 6) Tipe kepemimpinan laissez faire
- Ciri-ciri tipe kepemimpinan, yaitu member kebebasan kepada bawahan, pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan, semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan, pemimpin tidak mempunyai wibawa, tidak ada koordinasi, dan pengawasan yang baik.

7) Tipe kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis disebut juga dengan kepemimpinan modernis dan partisipasif.

8) Tipe kepemimpinan karismatik

Ciri-ciri dari kepemimpinan karismatik, yaitu:

- a) Memiliki kewibawaan yang alami.
- b) Mempunyai daya tarik yang metafisikal
- c) Tidak dibentuk oleh faktor eksternal yang formal, seperti aturan legal formal, pelatihan atau pendidikan, dan sebagainya.
- d) Tidak dilatar belakangi oleh faktor.

c. Fungsi dan Sifat-sifat Kepemimpinan Dalam Organisasi

Dalam konteks kepemimpinan organisasi, terdapat fungsi utama yang harus diperhatikan oleh pemimpin dalam organisasi. Diantara fungsi kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagai perumus program organisasi yang berpijak pada misi kedepan.
- 2) Pemimpin organisasi berhati-hati dalam melakukan pengambilan keputusan (*decision making*).
- 3) Pemimpin organisasi bertugas mengorganisasikan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan.
- 4) Pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan merencanakan kegiatan yang akan berdampak positif bagi kemajuan organisasi.
- 5) Pemimpin organisasi berfungsi sebagai pengarah tindakan untuk mengusahakan agar semua bawahan mencapai target sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

- 6) Pemimpin organisasi berfungsi sebagai pengawas dan evaluator, yang menilai, mengukur kinerja, dan mempertimbangkan kinerja bawahannya.
- 7) Pemimpin organisasi berfungsi sebagai penentu akhir.
- 8) Pemimpin organisasi berfungsi sebagai negosiator yang penuh percaya diri dan berpegang pada prinsip organisasi yang dipimpinnya.
- 9) Pemimpin dalam organisasi berfungsi sebagai pengendali organisasi, termasuk seleksi pegawai dan pembinaannya.
- 10) Fungsi kepemimpinan sebagai juru bicara organisasi.

Menurut Sumantri (2014:141) bahwa kepemimpinan ditandai dengan bermacam-macam sifat yang dikelompokkan sebagai berikut:

- a) *Capaticy*, meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan bicara, keaslian, dan kemampuan nilai.
- b) *Achievement*, meliputi gelar keserjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan olahraga.
- c) *Responsibility*, meliputi mandiri berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan keinginan untuk maju.
- d) *Participation*, meliputi aktif, kemampuan bergaul, dapat bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan humoris.
- e) *Status*, meliputi kedudukan sosial ekonomi dan ketenaran.
- f) *Situation*, meliputi mental dan status yang baik.

d. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Dalam melaksanakan aktivitasnya, pemimpin dipengaruhi oleh berbagai faktor, menurut Nanang Fattah (2014:133), menyatakan sebagai berikut :

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.
Hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga memengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi, mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

e. Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Saebani dan Sumantri (2014 : 139) indikator kepemimpinan antara lain :

- 1) *Decision significance*, mempertanyakan seberapa penting sebuah keputusan terhadap keberhasilan suatu proyek atau organisasi.
- 2) *Importance of commitment*, mengukur seberapa penting komitmen pengikut untuk mengimplementasikan keputusan.
- 3) *Leader expertise*, mengukur seberapa banyak pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pemimpin terkait dengan keputusan yang diambil.
- 4) *Likelihood of commitment*, jika pemimpin membuat keputusan sendiri, apakah pengikut memiliki komitmen untuk mematuhi.
- 5) *Group support for objectives*, mengukur tinggi rendahnya dukungan pengikut terhadap keberhasilan proyek atau organisasi.

- 6) *Group expertise*, mengukur seberapa banyak pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pengikut terkait dengan keputusan yang diambil.
- 7) *Team competence*, mengukur kemampuan individu untuk bekerja sama sebagai tim.

Menurut Thoha (2010:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu :

- 1) Fungsi kepemimpinan sebagai *innovator*.
 - a) Kemampuan pimpinan dalam berinovasi.
 - b) Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
- 2) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator.
 - a) Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
 - b) Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.
- 3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator.
 - a) Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk berkerja sesuai tanggung jawabnya.
 - b) Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler.
 - a) Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan.
 - b) Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

c) Kemampuan pimpinan dalam melihat hasil kerja bawahan secara teliti Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam empat dimensi dan dua belas indikator, yaitu :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
 - a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
 - b. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
 - c. Mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja
2. Kemampuan yang efektivitas
 - a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
 - b. Menyelesaikan tugas tepat waktu
 - c. Hadir tepat waktu
3. Kepemimpinan yang partisipatif
 - a. Pengambilan keputusan secara musyawarah
 - b. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat
 - c. Mampu meneliti masalah
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
 - a. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
 - b. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
 - c. Mampu mengontrol waktu kerja secara baik

Fungsi-fungsi yang telah dipaparkan diatas akan menjadi sangat berguna jika pimpinan yang ada didalam suatu perusahaan/organisasi mampu menjalankannya dengan penuh tanggung jawab. Agar setiap karyawan dapat merasakan adanya sosok pimpinan yang adil ditempat mereka bekerja.

B. Penelitian terdahulu

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
Ulfa M, <i>et al</i> (2016)	Pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo)	Kompensasi	Kepuasan kerja, kinerja karyawan	Analisis jalur	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan
Aprijon (2014)	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkiang	Kompensasi	Kinerja	Analisis statistik deskriptif dan inferensial.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang.
Pratama ,A.S (2015)	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero <i>regional office</i> Malang	Kompensasi finansial, kompensasi non finansial	Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan

Kusuma.B.Y , et al (2015)	Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja,kepuasan dan kinerja (Studi pada Karyawan Tetap PT. Otsuka Indonesia di Lawang, Malang)	Kompensasi	Motivasi, Kepuasan, Kinerja karyawan	Analisis Jalur	Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi, kepuasan dan kinerja
Nuraini Firmandari, (2014)	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (studi pada bank syariah mandiri kantor cabang Yogyakarta)	Kompensasi	Motivasi, Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa gaji dan tunjangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Bonus tidak berpengaruh bahkan setelah dimoderasi oleh motivasi. Motivasi moderasi menghasilkan kenaikan signifikansi gaji, tetapi mengurangi signifikansi manfaat pingiran.
Andi Bharata . (2016)	<i>The influence of compensation on the toward work dicipline and its impact on the employes 'performance in the reasech center of science and tecnology (Puspitek)</i>	Kompensasi	Disiplin kerja, Kinerja karyawan	Analisis path	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan
lie, Lourenzo Vincenthius (2017)	Analisis pengaruh kepuasan terhadap karyawan di PT.X	Kepuasan	Kinerja karyawan	Regresi sederhana	Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja setiap karyawan berbeda antara satu dengan yang lain dan kedua kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Cecep Hidayat , Ferdiansyah (2011)	Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Motivasi, kepuasan	Kineja Karyawan	Regresi linier berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Agus jamaludin, (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta	Kepemimpinan	Kinerja	Regresi linier sederhana	Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di pt. kaho indahcitra garment jakarta.
Maryam, (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan gilireng kabupaten wajo	Gaya kepemimpinan	Kinerja	Regresi linier sederhana	hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Syazhashahputra bahrum, inggrid wahyuni sinaga, (2015)	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	Kepemimpinan, motivasi	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Susilo toto raharjo, durrotun nafisah, (2011)	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (studi empiris pada departemen agama kabupaten kendal dan departemen agama kota semarang)	Gaya partisipatif, orientasi prestasi, gaya direktif, gaya supportif, gaya pengasuh	Kepuasan komitmen, kinerja	Analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima faktor gaya kepemimpinan: gaya partisipatif, gaya pencapaian berorientasi, gaya pengarahan, gaya supportif, dan gaya pemeliharaan berpengaruh pada positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan karyawan kinerja
Hariyansyah, (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	Kepemimpinan	Kepuasan kerja	Regresi linier sederhana	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Abd Rahman Ahmad, et al (2013)	<i>The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among Nurses</i>	Kepemimpinan	Kepuasan	Analisis deskriptif	Hasil menunjukkan bahwa transformasional memiliki lebih banyak kontribusi terhadap kepuasan kerja

					dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional.
Patel Prinjal Amit, (2018)	<i>A Study on the Influence of Leadership Style on Employee Job Satisfaction</i>	Kepemimpinan	kepuasan kerja	Regresi linier sederhana	Melalui penelitian ini saya dapat menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja.

Tabel 2.1 Mapping penelitian sebelumnya, (2019)

C. Kerangka konseptual

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013 : 12) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton/tidak. Pemimpin juga mempengaruhi kepuasan bawahan, khususnya kepuasan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan. Perilaku pemimpin akan dipandang dapat diterima oleh bawahan hingga batas dimana para bawahan melihat perilaku demikian sebagai sumber kepuasan segera atau sebagai *instrument* untuk kepuasan mendatang.

Menurut Hasibuan, (2013:224) sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan maupun kelompok sebagai penggerak utama untuk kelancaran kegiatan usaha. Agar perusahaan dapat dikatakan maju maka bisa dilihat dari sumber daya manusia di perusahaan yang bekerja secara maksimal dan bisa mencapai sasaran yang kerja yang tinggi sehingga setiap pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan baik. Mangkunegara

(2014:156) menyatakan bahwa perusahaan harus bisa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan akan mendorong peningkatan kinerja pegawai karena gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong semangat kerja, kreativitas dan sikap kerja pegawai.

Pimpinan perlu menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi setiap pegawai. Kepuasan kerja pegawai akan memiliki dampak yang positif bagi pegawai. Seorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik secara tidak langsung juga mampu menciptakan kenyamanan kerja bagi para anggotanya sehingga dalam hal ini karyawan akan merasa lebih puas dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hariyansyah, (2014) dan Ahmad, *et al* (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Rivai (2014 : 176) menyatakan kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang di inginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadirkan rasa nyaman pada pegawai saat bekerja. Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan mutu kinerjanya memerlukan adanya kepemimpinan yang selalu memotivasi anggota-anggota lain dari organisasi itu untuk selalu memperbaiki mutu kerjanya

Menurut Daft (2011:229), kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberikan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin, (2017) dan Maryam, (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2012:184) kompensasi merupakan salah satu cara yang dapat diberikan perusahaan berupa imbalan kepada karyawan. Kompensasi dapat meningkatkan ataupun menurunkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih oleh perusahaan. Terdapat dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil.. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa kepada karyawan, sehingga karyawan akan meninggalkan perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012:86) adalah “Sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan”. Dengan adanya pemberian kompensasi yang sesuai maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma, (2015) dan Ulfa M, *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2014:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut.

Mangkunegara (2012:168), Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam meningkatkan produktivitas. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Jika kompensasi yang diberikan rendah, kinerja pegawai akan menurun karena pegawai merasa

kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama ,A.S (2015), Kusuma.B.Y, *et al* (2015) dan Firmandari, (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hariandja (2012:114) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak titik temu antara nilai balas jasa kerja dari organisasi atau perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan. Berbeda dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya. Karyawan tidak memperoleh kepuasan kerja akan menunjukkan sikap-sikap negatif yang dapat mengganggu aktifitas kerja perusahaan, diantaranya tingginya tingkat absensi dan tingginya tingkat *labour turn over* serta keluhan-keluhan pada perusahaan.

Menurut Hariandja (2012:291) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih optimal dengan bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh lie (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

6) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:145) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral ataupun etika. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan.

Moeheriono (2012:345) menyatakan kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya. cara lain memahami kepemimpinan adalah dengan membandingkan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Pemimpin transaksional memperlakukan karyawannya sebagai pemain pemain dalam suatu proses perdagangannya. Keputusan yang diambilnya merupakan keputusan yang menguntungkan baginya dalam hubungan dirinya dengan pihak lain.

Draft (2014:156) menyatakan kepemimpinan merupakan proses kegiatan mempengaruhi, menyakinkan, mendorong, dan menggerakkan orang lain atau bawahannya untuk bisa melakukan suatu pekerjaan sesuai kesadaran yang muncul dalam dirinya tanpa ada paksaan dalam melaksanakannya, sehingga tercapai hasil yang maksimal. Kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin bersifat tegas, jujur, demokratis, fleksibel, rasionalitas dan obyektif terhadap karyawan. Pimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan kepuasan

kerja dan berdampak pada kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hariyansyah, (2014) dan Ahmad, *et al* (2013).

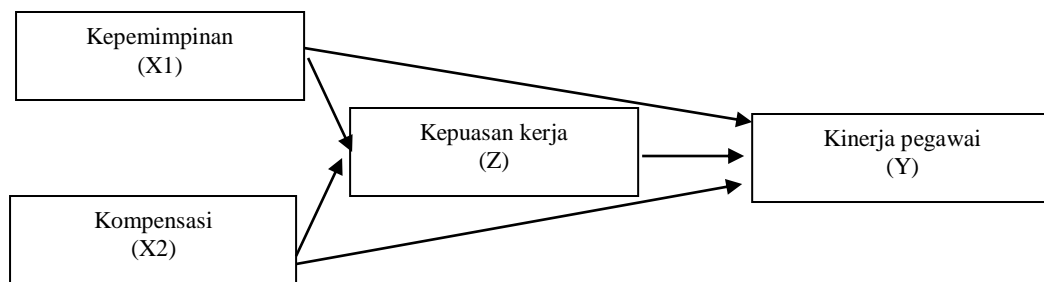
7) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

.Dessler (2012:12) mengemukakan bahwa kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Dalam hal ini, sejak awal memang sudah menjadi motivasi karyawan dalam melakukan segala kegiatannya dalam perusahaannya. Maka dari itu, kompensasi menjadi bagian sangat penting dalam proses evaluasi karyawan sendiri dalam memutuskan apakah karyawan tersebut merasa puas atau tidak dalam sebuah perusahaan.

Hasibuan (2012:121) menyatakan kompensasi bisa diartikan sebagai kepuasan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Hal ini dimungkinkan, karena kompensasi tersebut akan menimbulkan motivasi dalam diri seorang karyawan. Selanjutnya motivasi tersebut yang akan menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang karyawan. Kompensasi yang memberikan kepuasan dalam bekerja adalah kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan sehingga dapat dilihat sampai sejauh mana perusahaan dapat menghargai karyawan.

Mangkunegara (2014:158) menyatakan dampak dari kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan yang diterima karyawan akan kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin membuat kinerja karyawan lebih baik dalam bekerja dan sebaliknya semakin rendah kepuasan akan kompensasi maka

kinerja karyawan akan semakin menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprijon (2014) dan Pratama ,A.S (2015) yang menyatakan ada hubungan yang kuat antara kompensasi dengan kinerja serta penelitian yang dilakukan oleh dan Maryam, (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara, kebenarannya masih harus dibuktikan. Jawaban sementara ini merupakan masih titik tolak untuk mengadakan penelitian sementara.

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Pelindo I Cabang Belawan.

4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja PT. Pelindo I Cabang Belawan.
7. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja PT. Pelindo I Cabang Belawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Rusiadi (2013:14), penelitian asosiatif/kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola/bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pelindo I Cabang Belawan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai dari Bulan Agustus 2019 s/d Desember 2019 untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel di bawah ini:

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Agustus 2019	September 2019	Oktober 2019	November 2019	Desember 2019
1	Riset awal/pengajuan judul	■				
2	Penyusunan Proposal	■	■			
3	Perbaikan/ Acc Proposal		■	■		
4	Seminar Proposal			■		
5	Pengolahan Data				■	
6	Penyusunan Skripsi				■	■
7	Bimbingan Skripsi					■

Sumber: Diolah Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel berkaitan dengan variabel lainnya. Dari proposal ini diambil definisi operasionalnya adalah sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan (X1) : Kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, Rivai (2012:53).
- 2) Kompensasi (X2) : Semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang yang bersifat langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, Hasibuan (2012:118)
- 3) Kepuasan kerja (Z) : Keadaan emosional yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, Luthans (2011:10).
- 4) Kinerja (Y) : Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, Mangkunegara (2011:67).

Tabel 3.2. Operasional Variabel

Variabel	Deskripsi	Dimensi	Indikator	Skala Angket
Kepemimpinan (X1)	Kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, Rivai (2012:53).	1. Kemampuan membina kerjasama	1. Mampu bekerjasama 2. Mampu memotivasi bawahan 3. Berkomunikasi dengan baik	Likert
		2. Kemampuan efektifitas	1. Mampu menyelesaikan tugas 2. Menyelesaikan tugas tepat waktu 3. Hadir tepat waktu	Likert

		3. Kemampuan partisipasif	1. Musyawarah 2. Mampu menyelesaikan masalah 3. Mampu dalam meniliti masalah	Likert
		4. Kemampuan mendelegasikan tugas	1. Mampu menyelesaikan tugas sesuai target 2. Lebih mementingkan urusan tugas 3. Mampu mengontriol waktu	Likert
Kompensasi (X2)	Semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang yang bersifat langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, Hasibuan (2012:118)	1. Kompensasi langsung	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Bonus	Likert
		1. Kompensasi tidak langsung	1. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja 2. Pembayaran terhadap bahaya 3. Program pelayanan pegawai 4. Pembayaran yang dituntut oleh hukum	Likert
Kepuasan kerja (Z)	Keadaan emosional yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, Luthans (2011:10).	1. Faktor ekstrinsik	1. Gaji 2. Keamanan kerja 3. Kondisi kerja 4. Status 5. Kebijakan Organisasi 6. Mutu Pengawasan 7. Interaksi antar Pegawai	Likert
		2. Faktor intrinsik	1. Pengakuan 2. Tanggung jawab 3. Prestasi 4. Pekerjaan itu sendiri 5. Kemungkinan untuk berkembang 6. Kemajuan 7. Pujian dari hasil kerja	Likert
Kinerja (Y)	Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang	1. Kualitas	1. Kerapihan 2. Ketelitian	Likert
		2. Kuantitas	1. Hasil kerja sesuai target	Likert

dibebankan kepadanya berdasarkan kecapakan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, Mangkunegara (2011:67)		2. Tidak menunda pekerjaan	
	3. Tanggung jawab	1. Melaksanakan tugas sesuai prosedur 2. Mampu menanggung resiko	Likert
	4. Kerjasama	1. Mampu bekerjasama antar karyawan 2. Memiliki komunikasi yang baik antar karyawan	Likert
	5. Inisiatif	1. Mampu memberikan ide 2. Memanfaatkan sumber daya sebaik mungkin	Likert

Sumber : Data sekunder, (2019)

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: subyek atau obyek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sangadji dan Sopiah, 2010:185). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan terdiri dari :

Tabel 3.3 Jumlah pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan

No	Divisi	Jumlah
1	Sistem Manajemen	5
2	Tehnik	30
3	Teknologi Informasi	2
4	SDM dan Umum	15
5	Bisnis Kapal	58
6	Bisnis Ternimal	30
7	Bisnis Bongkar Muat	23
8	Palayanan Pelanggan	11
9	Keuangan	8
10	Pangkalan Susu	4
	Jumlah	186

Sumber : PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Sehingga populasi dalam penelitian ini berjumlah 186 pegawai.

2. Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling*. Menggunakan rumus slovin menurut Sugiyono (2010: 63), *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Alasan penggunaan teknik slovin dikarenakan metode perhitungan paling representatif dengan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi. Perhitungan sampel menggunakan rumus slovin yaitu :

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

$$n = \frac{186}{1 + 186 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{186}{1,465}$$

$$n = 127$$

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel sebanyak 127 pegawai.

Keterangan :

n : Ukuran / besarnya sampel

N : Ukuran / besarnya populasi

e : Persen kelonggaran ketidakpastian

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel sebanyak 127 pegawai.

E. Tehnik Pengumpulan Data

Taknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- 1) Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data yang dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden.
- 2) Studi dokumentasi yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Uji Validitas

Menurut Sugiono (2013), jika nilai validitas dari setiap pertanyaan lebih besar dari nilai koefisien korelasi (r) 0,361 maka butir pertanyaan dianggap sudah valid. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah kuesioner. Sebuah kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan metode sekali ukur (*one shot method*), dimana pengukuran dengan metode ini cukup dilakukan satu kali dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika r_{hitung} negatif atau $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid (Pratisto, 2010).

2) Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien alpha (α) dari Cronbach.

Jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka kuesioner penelitian bersifat reliabel (Noor, 2011:165).

G. Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam suatu penelitian menggunakan dua pendekatan statistik, yaitu statistik deskriptif (Sinulingga, 2014) mendefinisikan statistik deskriptif sebagai berikut :

1) Statistik Deskriptif

Analisa data dilakukan dengan menggunakan metode analisa statistik deskriptif. Sugiono (2013) menyatakan metode analisa statistik deskriptif yaitu mengumpulkan, mengolah dan menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberikan keterangan yang benar dan lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi masing-masing variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi (*standard deviation*), varian, maksimum, minimum, *sum* dan *range* (Ghozali, 2013).

Hasil rata-rata (*mean*) menunjukkan gambaran umum data tanpa menunjukkan perbedaan satu sama lain dalam set data. Hasil standar deviasi, varian, maksimum dan minimum akan menunjukkan hasil analisis terhadap disperse setiap variabel. Hasil varian dan standar deviasi akan menunjukkan penyimpangan variabel terhadap nilai rata-rata.

H. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari

analisis jalur (*regression is special case of path analysis*). Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab dan akibat (bukan bentuk hubungan interaktif /*reciprocal*). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel *independen*, yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (*exogenous*), dan variabel *dependen* yang disebut variabel endogen (*endogenous*) (Riduwan dan Akdon, 2013:115).

Analisis jalur juga digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel yang diamati. Diagram jalur menggambarkan pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui seberapa besar pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja, motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel *intervening* dengan persamaan:

$$1. Y_1 = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + e_1$$

$$2. Y_2 = \rho_3 X_1 + \rho_4 X_2 + \rho_5 Y_1 + e_2$$

Dimana :

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Kompensasi

Z = Kepuasan kerja

Y = Kinerja pegawai

ρ = Jalur koefisien regresi

e = *Error Term*

I. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

1) Pengaruh Langsung

a. $X_1 \rightarrow Y_1 = \rho_1$

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja

b. $X_2 \rightarrow Y_2 = \rho_2$

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai

c. $X_3 \rightarrow Y_1 = \rho_3$

Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

d. $X_4 \rightarrow Y_2 = \rho_4$

Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

e. $Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_5$

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

2) Pengaruh tidak langsung

a. $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_1 \times \rho_5$

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

b. $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_2 \times \rho_5$

Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

3) Pengaruh total

a. $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_1 + \rho_1 \times \rho_5$

Pengaruh total kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

$$b. \quad X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_2 + \rho_2 \times \rho_5$$

Pengaruh total kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

J. Uji asumsi klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

1) Uji Normalitas

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. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, dkk, 2015: 149).

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $\geq 0,10$ atau $VIF \leq 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Rusiadi, dkk, 2014: 154).

3) Uji heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas 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 disebut homokedastisitas (Rusiadi, dkk, 2015: 157), dengan kriteria :

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti terjadi heterokedastisitas.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, berarti terjadi homokedastisitas.

K. Pengujian Hipotesis

1) Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel indenpenden terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

- a. Terima H_0 (tolak H_1), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha$ 5%
- b. Tolak H_0 (terima H_1), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha$ 5%

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - 1 - K)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = Jumlah sampel

K = Jumlah variabel bebas

2) Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5%. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 ; \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. $H_0 : \beta_1 ; \beta_2 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
 1. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 diterima.
 2. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Rumus Uji t (Umar, 2008 : 197) adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{\bar{d}\sqrt{n}}{s_d}$$

Di mana : d = selisih nilai dari sepasang data

\bar{d} = nilai rata-rata dari nilai d

s_d = standar deviasi dari d

Ctt : derajat bebas = $n - 1$

3) Determinasi

Pengujian Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu. Nilai

R^2 yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas, bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

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

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum PT. Pelindo I Cabang Belawan

PT. Pelindo I Cabang Belawan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan di Indonesia. Saat ini Pelindo I mengelola 16 cabang pelabuhan di empat provinsi, dari Nanggroe Aceh Darussalam hingga Kepulauan Riau. Area kerja Pelindo 1 yang berada di kawasan barat Indonesia serta berhadapan langsung dengan Selat Malaka yang merupakan perairan tersibuk di dunia, menjadikan Pelindo 1 memiliki peran strategis dalam keterhubungan jaringan perdagangan internasional berbasis transportasi laut di Indonesia.

PT. Pelindo I Cabang Belawan lahir melalui berbagai perubahan bentuk usaha dan status hukum perusahaan jasa kepelabuhanan. Pada tahun 1945-1951 perusahaan berada di dalam wewenang Departemen Van Scheepvaart (suatu badan peninggalan pemerintah Belanda) yang berfungsi untuk memberikan layanan jasa kepelabuhanan yang dilaksanakan oleh Haven Bedrijf. Pada tahun 1952 sampai dengan tahun 1959, pengelolaan pelabuhan dilaksanakan oleh Jawatan Pelabuhan.

Sejak tahun 1960 pengelolaan pelabuhan umum di Indonesia dilakukan oleh Badan Usaha Milik Negara di bawah pengendalian pemerintah. Bentuk Badan Usaha Milik Negara yaitu Perusahaan Negara Pelabuhan yang diberi kewenangan untuk mengelola pelabuhan umum

sejak tahun 1960 sampai dengan tahun 1993 telah mengalami beberapa perubahan, disesuaikan dengan arah kebijaksanaan pemerintah dalam rangka menunjang pembangunan nasional dan mengimbangi pertumbuhan permintaan layanan jasa kepelabuhanan yang dinamis.

2. Visi, Misi dan Nilai PT. Pelindo I

a. Visi

Menjadi gerbang utama Indonesia ke jaringan logistik global. Visi tersebut merupakan pernyataan cita-cita perusahaan menjadi pintu gerbang utama jaringan logistik global di Indonesia. Cita-cita ini muncul dilandasi dengan potensi geografis, peluang bisnis serta kebijakan nasional yang membuka peluang bagi Perusahaan untuk merealisasikan visi dimaksud.

b. Misi

Menyediakan jasa kepelabuhanan dan maritim yang handal dan terintegrasi dengan kawasan Industri untuk mendukung jaringan Logistik Indonesia dan global dengan mamksimalkan manfaat ekonomi Selat Malaka.

c. Nilai Perusahaan

Nilai yang berlaku diharapkan mampu mengantar perusahaan mencapai Visi dan Misi nya yaitu Customer focus, Integrity, Professionalism, Team work dan Additive yang dikenal sebagai “CIPTA”.

3. Karakteristik Responden

Statistik deskriptif dan karakteristik responden pada penelitian ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan variabel-variabel penelitian dengan frekuensi sebagai berikut :

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Gambaran umum responden yang ada pada PT. Pelindo I Cabang Belawan berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	(%)
Pria	95	74,8
Wanita	32	25,2
Total	127	100 %

Sumber : Data Sekunder PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Berdasarkan data pada Tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Mayoritas responden berjenis kelamin pria dengan jumlah 95 orang atau sebesar 74,8 %.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambaran umum responden yang ada pada PT. Pelindo I Cabang Belawan berdasarkan lama bekerja, dapat dilihat pada Tabel 4. 2 berikut :

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	(%)
1-2 Tahun	14 orang	11,0
3-5 Tahun	10 orang	7,8
6-9 Tahun	25 orang	19,8
➤ 10 Tahun	78 orang	61,4
Total	127 orang	100 %

Sumber : Data Sekunder PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.2 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai bekerja diatas 10 tahun sebanyak 78 orang atau sebesar 61,4%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran umum responden yang ada pada PT. Pelindo I Cabang Belawan berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	(%)
SMA	17	13,4
D3	15	11,8
S1	95	74,8
Jumlah	127	100 %

Sumber : Data Sekunder PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai yang berkerja di PT Pelindo I Cabang Belawan memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 95 orang atau sebesar 74,8%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden yang ada pada PT. Pelindo I cabang Belawan berdasarkan usia, dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	(%)
19-25	19	15
26-30	15	11,9
31-35	80	62,9
>35	13	10,2
Jumlah	127	100

Sumber : Data Sekunder PT. Pelindo I Cabang Belawan, (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai yang berkerja di PT. Pelindo I Cabang Belawan memiliki usia antara 31-35 tahun sebanyak 80 orang atau sebesar 62,9%.

4. Analisis Statistik Deskriptif

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert untuk menanyakan tanggapan responden. Berikut penafsiran dan evaluasi dari jawaban yang ada. Hasil statistik deskriptif masing-masing variabel sebagaimana dijelaskan dalam pembahasan selanjutnya yang terdiri dari nilai rata-rata, nilai median, modus, standar deviasi (*standard deviation*), nilai minimum dan nilai maksimum. Tabel 4.5 menunjukkan tanggapan responden terhadap setiap variabel penelitian dan hasil tersebut diukur berdasarkan nilai rata-rata yang dikategorikan ke dalam 5 (lima) kelompok jawaban.

Tabel 4.5

Pengukuran Tanggapan Responden

No	Nilai	Pengukuran
1	1.00 – 1.80	Sangat Tidak Setuju
2	1.81 – 2.60	Tidak Setuju
3	2.61 – 3.40	Kurang Setuju
4	3.41 – 4.20	Setuju
5	4.21 – 5.00	Sangat Setuju

Sumber : Data Penelitian 2019 (Data Diolah)

a. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	8 6,3%	26 20,5%	58 45,7%	35 27,6%
2	0	9 7,3%	22 17,3%	79 61,2%	17 13,4
3	0	0	33 26,0%	50 39,4%	44 34,6%
4	12 9,4%	4 3,1%	12 9,4%	75 59,1%	24 18,9%
5	0	12 9,4%	28 22,0%	62 48,8%	25 19,7%
6	0	9 7,3%	22 17,3%	79 61,2%	17 13,4%
7	0	0	33 26,0%	50 39,4%	44 34,6%
8	0	22 17,3%	46 36,2%	46 36,2%	13 10,2%
9	0	0	33 36,0%	50 39,4%	44 34,6%
10	0	22 17,3%	46 36,2%	46 36,2%	13 10,0%
11	0	0	33 26,0%	50 39,4%	44 34,6%
12	0	22 17,3%	46 36,2%	46 36,2%	13 10,2%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- 1) Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (6,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 26 orang (20,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 58 orang (45,7%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6 %).

- 2) Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (17,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 22 orang (7,3%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 79 orang (61,2%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (13,4 %).
- 3) Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 33 orang (26,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 50 orang (39,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (34,6 %).
- 4) Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (9,4%), tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 12 orang (9,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 75 orang (59,1%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (18,9 %).
- 5) Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 orang (9,4%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 62 orang (48,8%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (19,7%).
- 6) Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 22 orang (17,3%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 79 orang (61,2%),

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (13,4 %).

- 7) Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 33 orang (26,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 50 orang (39,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (34,6 %).
- 8) Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (17,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 46 orang (36,2%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (36,2%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (10,2 %).
- 9) Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 33 orang (36,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 50 orang (39,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (34,6 %).
- 10) Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (17,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 46 orang (36,2%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (61,2%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (10,0 %).
- 11) Pernyataan butir kesebelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 33 orang (26,0%), dan yang menyatakan

setuju sebanyak 50 orang (39,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (34,6%).

12) Pernyataan butir keduabelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (17,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 46 orang (36,2%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (36,2%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (10,2%).

b. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kompensasi

Tabel 4.7

Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kompensasi

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	12 9,4%	4 3,1%	17 13,4%	75 59,1%	19 15,0%
2	0	0	0	17 13,4%	46 36,2%
3	9 7,1%	4 3,1%	26 20,5%	53 41,7%	35 27,6%
4	4 3,1%	5 3,9%	21 16,5%	58 45,7%	39 30,7%
5	5 3,9%	5 3,9%	8 6,3%	68 53,5%	41 32,3%
6	12 9,4%	4 3,1%	17 13,4%	75 59,1%	19 15,0%
7	0	0	17 13,4%	64 50,4%	46 36,2%
8	9 7,1%	4 3,1%	26 20,5%	53 41,7%	35 27,6%
9	4 3,1%	5 3,9%	21 16,5%	58 45,7%	39 30,7%
10	5 3,9%	5 3,9%	8 6,3%	68 53,5%	41 32,3%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1) Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (9,4%), tidak setuju sebanyak 4 orang

(3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 17 orang (13,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 75 orang (59,1%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (15,0%).

- 2) Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (13,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (36,2 %).
- 3) Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%), tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 26 orang (20,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (41,7%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6%).
- 4) Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 21 orang (16,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 58 orang (45,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju dan sebanyak 39 orang (30,7%).
- 5) Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 8 orang (6,3%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (53,5%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (32,3%).
- 6) Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju 12 orang (9,4%), tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1 kurang

setuju/ragu-ragu sebanyak 17 orang (13,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 75 orang (59,1%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (15,0 %).

- 7) Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 17 orang (13,4%), setuju sebanyak 64 orang (50,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (36,2%).
- 8) Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%), tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 26 orang (20,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (41,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6 %).
- 9) Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 21 orang (16,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 58 orang (45,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (30,7 %).
- 10) Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 8 orang (6,3%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (53,5%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (32,3%).

c. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.8
Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	10 7,9%	29 22,8%	80 63,0%	8 6,3%
2	5 3,9%	5 3,9%	37 29,1%	64 50,4%	16 12,6%
3	0	5 3,9%	34 26,8%	66 52,0%	22 17,3%
4	0	8 6,3%	28 22,0%	59 46,5%	32 25,2%
5	0	26 20,5%	50 39,4%	47 37,0%	4 3,1%
6	0	10 7,9%	29 22,8%	80 63,0%	8 6,3%
7	0	10 7,9%	29 22,8%	80 63,0%	8 6,3%
8	5 3,9%	5 3,9%	37 29,1%	64 50,4%	16 12,6%
9	0	5 3,9%	34 26,8%	66 52,0%	22 17,3%
10	0	8 6,3%	28 22,0%	59 46,5%	32 25,2%
11	0	5 3,9%	34 26,8%	66 52,0%	22 17,3%
12	0	8 6,3%	28 22,0%	59 46,5%	32 25,2%
13	0	5 3,9%	34 26,8%	66 52,0%	22 17,3%
14	0	8 6,3%	28 22,0%	59 46,5%	32 25,2%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- 1) Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 29 orang (22,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 80 orang (63,0%).

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (6,3%).

- 2) Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), tidak setuju 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu 37 orang (29,1%), setuju sebanyak 64 orang (50,4%).

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (12,6 %).

- 3) Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 34 orang (26,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 66 orang (52,0%),

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 orang (17,3%).

- 4) Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (6,3%), yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (46,5%).

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (25,2%).

- 5) Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 26 orang (20,5%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 50 orang (39,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang (37,0%),

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (3.1%).

- 6) Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,8%), setuju sebanyak 80 orang (63,0%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (6,3 %).
- 7) Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 29 orang (22,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 80 orang (63,0%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju dan sebanyak 8 orang (6,3%).
- 8) Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%) kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 37 orang (29,1%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (50,3%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (12,6 %).
- 9) Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 34 orang (26,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 66 orang (52,4%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 orang (17,3%).
- 10) Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (6,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (46,5%),

Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (25,2%).

11) Pernyataan butir kesebelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 34 orang (26,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 66 orang (52,0%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 orang (17,3%).

12) Pernyataan butir keduabelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (6,3%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (46,5%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (25,2 %).

13) Pernyataan butir ketigabelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 34 orang (26,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 66 orang (52,4%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 orang (17,3%).

14) Pernyataan butir keempatbelas menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (6,3%) yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (22,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (46,5%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (25,2%).

d. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja

Tabel 4.9
Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	4 3,1%	47 37,0%	59 46,6%	17 13,4%
2	0	0	17 13,4%	64 50,4%	46 36,2%
3	9 7,1%	4 3,1%	26 20,5%	53 41,7%	35 27,6%
4	4 3,1%	5 3,9%	21 16,5%	58 45,7%	39 30,7%
5	5 3,9%	5 3,9%	8 6,3%	68 53,5%	41 32,3%
6	0	4 3,1%	29 22,8%	59 46,5%	35 27,6%
7	0	0	17 13,4%	64 20,4%	46 36,2%
8	9 7,1%	4 3,1%	26 20,5%	53 41,7%	35 27,6%
9	0	0	17 13,4%	64 50,4%	46 36,2%
10	9 7,1%	4 3,1%	26 20,5%	53 41,7%	35 27,6%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- 1) Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 47 orang (37,0%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59

orang (46,6%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (13,4%).

- 2) Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu 17 orang (13,4%), setuju sebanyak 64 orang (50,4%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (36,2 %).
- 3) Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 4 orang (3,1%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (41,7%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6%).
- 4) Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), tidak setuju 5 orang (3,9%) kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 21 orang (16,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 58 orang (45,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (30,7%).
- 5) Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 8 orang (6,3%) dan yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (53,5%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (32,3%).
- 6) Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 29

orang (22,8%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (46,5%), Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6 %).

- 7) Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 17 orang (13,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (20,4%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (36,2%).
- 8) Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%). tidak setuju sebanyak 4 orang (3,1%). kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 26 orang (20,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (41,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6 %).
- 9) Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 17 orang (13,4%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (50,4%),.Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (36,2%).
- 10) Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (7,1%), tidak setuju 4(3,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 26 orang (20,5%), dan yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (40,7%). Disimpulkan bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (27,6%).

5. Uji Validitas dan Realibilitas

a. Uji Validitas Variabel

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid bila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berkaitan dengan kuesioner dalam penelitian ini, maka uji validitas akan dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk. Hipotesis yang diajukan adalah:

H0 : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

H1 : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan **sig. (2-tailed) t** dengan *level of test* (α). Terima H0 bila **sig. t** $\geq \alpha$ dan tolak H0 (terima H1) bila **sig. t** $< \alpha$. Dalam pengujian validitas ini akan digunakan *level of test* (α) = 0,05. Atau bila nilai validitas $> 0,3$ (Sugiyono,2017:12) maka pertanyaan dinyatakan valid. Berikut ini uji validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

1) Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Hasil analisis item dari SPSS ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.10 Hasil Analisis Item Kepemimpinan

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,743	0,3	Valid
2	0,613	0,3	Valid
3	0,833	0,3	Valid
4	0563,	0,3	Valid
5	0,539	0,3	Valid
6	0,613	0,3	Valid
7	0,833	0,3	Valid
8	0,761	0,3	Valid
9	0,833	0,3	Valid
10	0,761	0,3	Valid
11	0,833	0,3	Valid
12	0,761	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.10 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel kepemimpinan seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

2) Uji Validitas Variabel Kompensasi

Hasil analisis item dari SPSS ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.11 Hasil Analisis Item Kepemimpinan

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,574	0,3	Valid
2	0,606	0,3	Valid
3	0,545	0,3	Valid
4	0,740	0,3	Valid
5	0,610	0,3	Valid
6	0,574	0,3	Valid
7	0,606	0,3	Valid
8	0,545	0,3	Valid
9	0,740	0,3	Valid
10	0,610	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.11 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel kompensasi seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

3) Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Hasil analisis item dari SPSS ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.12 Hasil Analisis Item Kepuasan Kerja

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,739	0,3	Valid
2	0,652	0,3	Valid
3	0,703	0,3	Valid
4	0,733	0,3	Valid
5	0,736	0,3	Valid
6	0,739	0,3	Valid
7	0,739	0,3	Valid
8	0,652	0,3	Valid
9	0,703	0,3	Valid
10	0,733	0,3	Valid
11	0,703	0,3	Valid
12	0,733	0,3	Valid
13	0,703	0,3	Valid
14	0,733	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.12 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

4) Uji Validitas Variabel Kinerja

Hasil analisis item dari SPSS ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.13 Hasil Analisis Item Kinerja

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,643	0,3	Valid
2	0,741	0,3	Valid
3	0,812	0,3	Valid
4	0,476	0,3	Valid
5	0,470	0,3	Valid
6	0,807	0,3	Valid
7	0,741	0,3	Valid
8	0,812	0,3	Valid
9	0,741	0,3	Valid
10	0,812	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.13 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel kinerja seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien alpha (α) dari Cronbach. Jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka kuesioner

penelitian bersifat reliabel Augustine dan Kristaung, (2016:13). Uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14 Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha Cronbach
Kepemimpinan	0,935
Kompensasi	0,878
Kepuasan kerja	0,942
Kinerja	0,916

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Diketahui bahwa kuesioner bersifat reliabel, karena nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6.

6. Analisis Jalur (Persamaan 1)

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan suatu nilai (nilai proporsi) yang mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas yang digunakan dalam persamaan regresi, dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Tabel 4.15 Koefisien determinasi sub 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.731 ^a	.534	.526	5,84725

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja (Z)

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.15 , diketahui nilai *Adjusted R Square* adalah 0,526. Nilai tersebut dapat diartikan kemampuan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 0,526. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini sebesar 0,474.

b. Uji Serempak (Uji F)

Pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.16 :

Tabel 4.16 Uji F (Serempak)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4857,987	2	2428,994	71,043	,000 ^b
	Residual	4239,603	124	34,190		
	Total	9097,591	126			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), kompensasi, kepemimpinan

umber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 71,043 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 71,043 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,68. Dengan demikian secara serempak kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z).

c. Uji t

Tabel 4.17 menyajikan nilai koefisien regresi, serta nilai statistik untuk pengujian pengaruh secara parsial.

Tabel 4.17 Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,156	3,741		2,715	,008
	kepemimpinan	,493	,089	,406	5,545	,000
	kompensasi	,419	,072	,426	5,819	,000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.17, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Z = 0,406 X_1 + 0,426 X_2$$

Hasil pada Tabel 4.17, diperoleh hasil:

- 1) Nilai t hitung > t tabel dari kepemimpinan (X_1) yaitu $5,545 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima.
- 2) Nilai thitung > t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,819 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga

variabel kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima.

7. Analisis Jalur (Persamaan 2)

a. Koefisien determinasi

Tabel 4.18 Koefisien determinasi sub 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 ^a	.903	.900	2,20690

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X_2), Kepemimpinan (X_1), Kepuasan (Z)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.18 , diketahui nilai *Adjusted R Square* adalah 0,900. Nilai tersebut dapat diartikan kemampuan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 0,900. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini sebesar 0,100.

b. Uji Serempak (Uji F)

Pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.19 :

Tabel 4.19 Uji F (Serempak)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5548,197	3	1849,399	379,720	,000 ^b
	Residual	599,063	123	4,870		
	Total	6147,260	126			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), kepuasan, kepemimpinan, kompensasi

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 379,720 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 379,720 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,68. Dengan demikian secara serempak kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) dan kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

c. Uji t

Tabel 4.20 menyajikan nilai koefisien regresi, serta nilai statistik untuk pengujian pengaruh secara parsial.

Tabel 4.20 Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,002	1,307		3,061	,003
	kepemimpinan	,122	,040	,126	3,032	,003
	kompensasi	,314	,052	,307	5,995	,000
	kepuasan	,597	,048	,590	12,355	,000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,126 X_1 + 0,307 X_2 + 0,590 Z$$

Hasil pada Tabel 4.19, diperoleh hasil:

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari kepemimpinan (X_1) yaitu $3,032 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar $0,003 < \alpha 0,05$, sehingga variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan

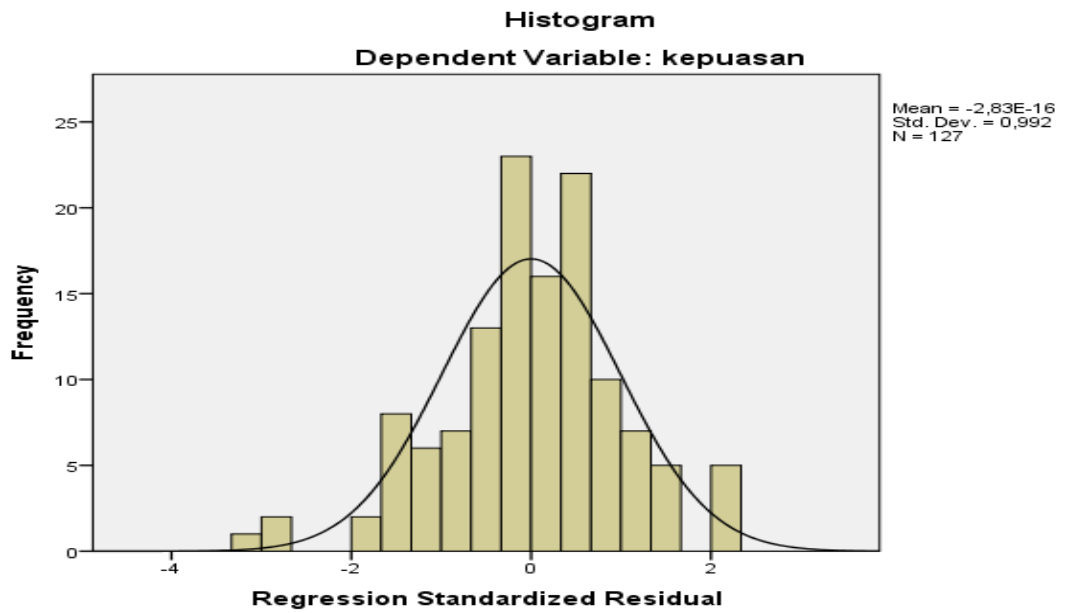
signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.

- 2) Nilai t hitung $>$ t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,995 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 <$ α $0,05$. Sehingga variabel kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.
- 3) Nilai t hitung $>$ t tabel dari kepuasan kerja (Z) yaitu $12,355 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepuasan kerja sebesar $0,000 <$ α $0,05$. Sehingga variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.

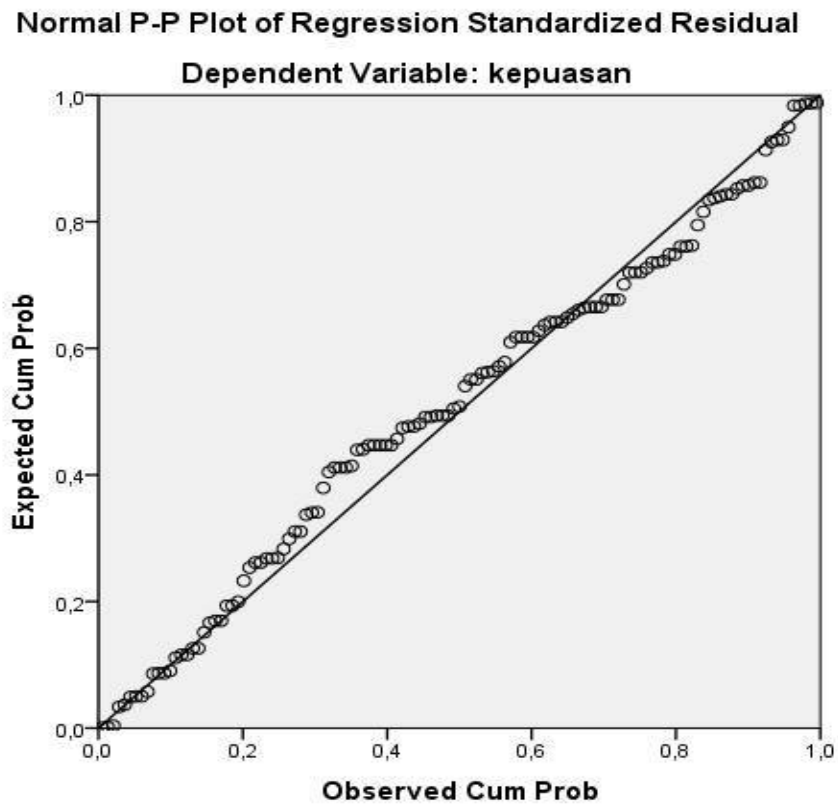
8. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

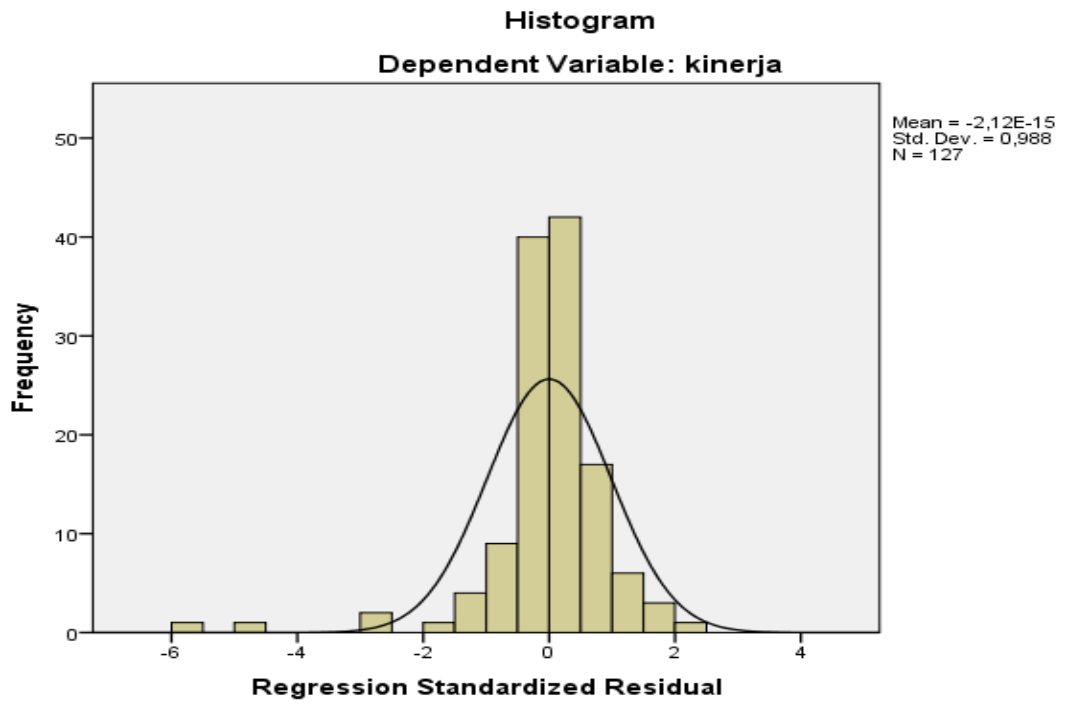
Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normality plot dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar di sekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi linier berganda memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh Gambar berikut:



Gambar 4.1 Histogram Sub 1
 Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

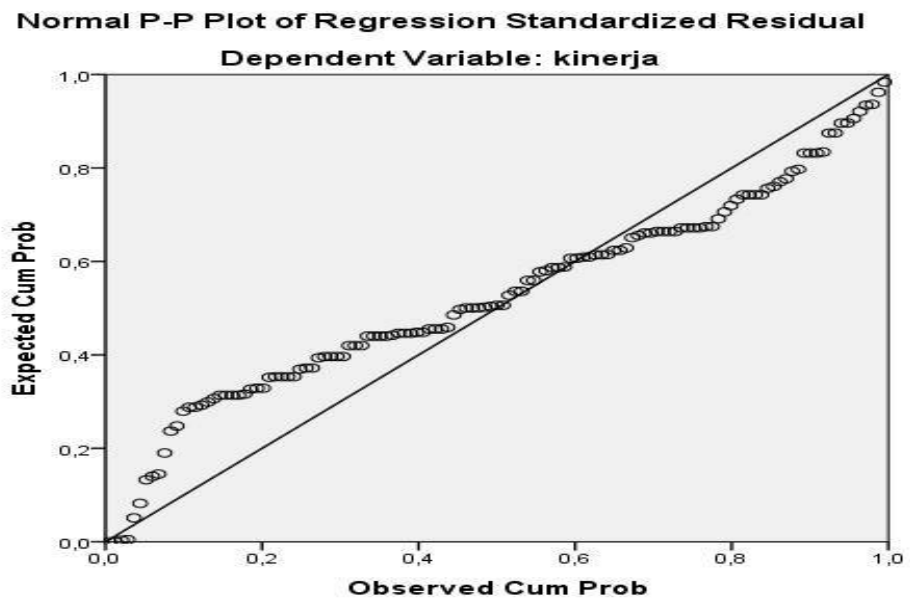


Gambar 4.2 P-plot sub 1
 Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.3 Histogram Sub 2

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.4 P-plot sub 2

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Gambar diatas dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Untuk memeriksa apakah terjadi multikolinearitas atau tidak dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF yang lebih dari 10 di indikasi suatu variabel bebas terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2013).

Tabel 4.21 Uji Multikolinearitas sub 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan (X1)	,702	1,424
Kompensasi (X2)	,702	1,424

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Tabel 4.22 Uji Multikolinearitas sub 2

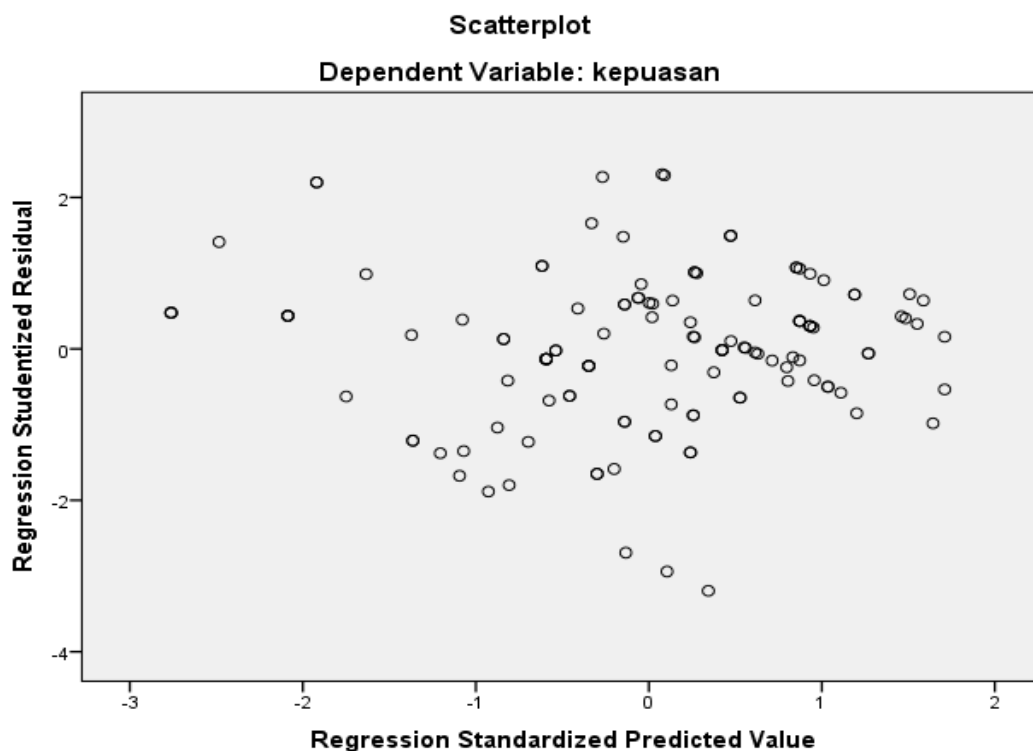
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan (X1)	.456	2,191
Kompensasi (X2)	.301	3,319
Kepuasan kerja (Z)	.348	2,876

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.21 dan Tabel 4.22 nilai VIF lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 (*tolerance* $> 0,1$). Maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

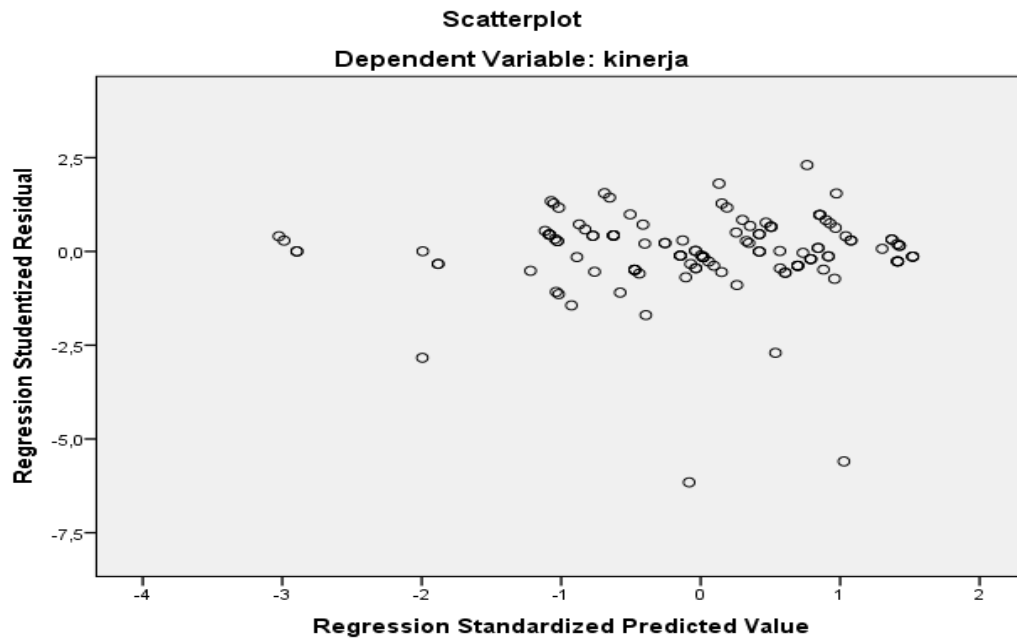
c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier berganda terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil pada Gambar berikut :



Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub 1

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub 2

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Gambar 4.5 dan 4.6 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi pada hipotesis terbebas dari asumsi heteroskedastisitas.

9. Uji Mediasi

a. Pengaruh Langsung

Menghitung pengaruh langsung atau DE, digunakan formula sebagai berikut :

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja
 - a) $X1 \rightarrow Z = 0,406$
- 2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

a) $X1 \rightarrow Y = 0,126$

3) Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

a) $X2 \rightarrow Z = 0,426$

4) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

a) $X2 \rightarrow Y = 0,307$

5) Pengaruh kepuasan terhadap kinerja

a) $Z \rightarrow Y = 0,590$

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut :

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan

a) $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,406 \times 0,590) = 0,23954$

2) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan

a) $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,426 \times 0,590) = 0,25134$

c. Pengaruh Total

Menghitung pengaruh total digunakan formula sebagai berikut :

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan

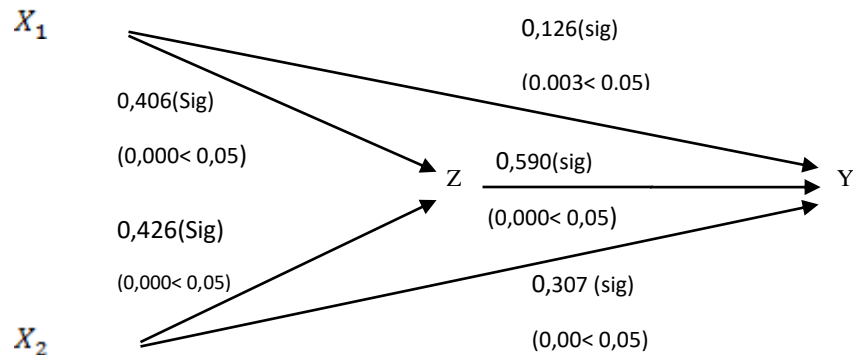
a) $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,406 + 0,590) = 0,996$

2) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan

a) $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,426 + 0,590) = 1,016$

10. Diagram Jalur (Model Penelitian)

Model penelitian dalam hal ini adalah sebagai berikut :



Gambar 4.7 Hasil Analisis Jalur

Persamaan struktural untuk model tersebut ialah :

- $Z = PZ1 X1 + PZ X2 + \epsilon_1$ (substruktur 1)
- $Y = PYX1 + PYX2 + PYZ + \epsilon_2$ (substruktur 2)

Nilai struktural

- Sub struktural 1 : $Z = 0,406 X1 + 0,426 X2$
- Sub struktural 2 : $Y = 0,126 X1 + 0,307 X2 + 0,590 Z$

B. PEMBAHASAN

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $>$ t tabel yaitu $5,545 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Artinya

jika kepemimpinan ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini dibuktikan sesuai dengan teori Robin (2013): “Bahwa pemimpin yang berorientasi pada pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja kelompok kerja”. Dengan menggambarkan kepemimpinan akan meningkatkan pengharapan bawahan bahwa upaya akan mendorong kinerja yang tinggi bila tugas-tugas terstruktur.

Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Mintzberg (2012) mengemukakan peran pemimpin (manager) sebagai dalam hubungan antar pribadi adalah sebagai pemimpin, penghubung dan panutan (*figurehead*).

Peran yang berkaitan dengan pemrosesan informasi adalah sebagai pemantau, penyebaran informasi dan juru bicara. Peran yang berkaitan dengan pembuatan keputusan adalah sebagai wiraswasta, penyelesaian gangguan, pengalokasian sumber, dan negosiator. Bagaimana seorang pemimpin memenuhi kesepuluh peran itu, hal itu akan ditentukan bagaimana kepemimpinannya sehingga dalam hal ini kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai merasa puas.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hariyansyah, (2014) dan Ahmad, *et al* (2013) yang menyatakan

bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Peran kepemimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dimulai dari aktifnya pemimpin dalam memonitoring setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan serta mampu memberikan solusi dari setiap masalah yang ada pada pegawai.

b. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $>$ t tabel dari kepemimpinan (X_1) yaitu 3,032 $>$ 1,657 dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar 0,003 $<$ alpha 0,05. Artinya jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

Beberapa kriteria yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu pemimpin yang mampu melakukan pendekatan pada pegawai tidak hanya melakukan perintah pada bawahan tapi juga terjun langsung untuk melihat kondisi di lapangan. Selain itu bawahan juga membutuhkan adanya sosok pimpinan yang mampu menyelesaikan permasalahan yang ada pada diri pegawai serta memberikan solusi atas segala persoalan yang terjadi dengan begitu seorang pemimpin mampu memberikan pengaruh terhadap pegawai.

Robbins (2012:12) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja

dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi. Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin, (2017) dan Maryam, (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu setiap manajer atau pemimpin harus mengetahui dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pegawai sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan mampu menjadi daya pendorong yang efektif bagi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan kepemimpinan yang baik maka akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

c. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Nilai thitung > t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,819 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Artinya jika kompensasi ditingkatkan maka kepuasan akan meningkat.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Apabila seorang pegawai

mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang pegawai juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh teori milik Hasibuan dalam Kadarisman (2012:86) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat akan membuat mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan giat sehingga hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut. Agar kepuasan kerja tersebut dapat tercapai perusahaan hendaknya memperhatikan apa yang menjadi kewajiban perusahaan. Perusahaan wajib memberikan imbalan kepada karyawannya secara merata dan adil sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma, (2015) dan Ulfa M, *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

d. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Nilai t hitung $>$ t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,995 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Artinya jika kompensasi

ditingkatkan maka kinerja akan meningkat. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang mereka terima dari bekerja.

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah —pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan terhadap prestasi kerja para . Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kinerja sesuai yang diinginkan organisasi|Sedarmayanti, (2009:124) atau dapat disebut juga menghargai prestasi kerja. Suatu instansi atau perusahaan harus dapat menentukan sistem kompensasi yang sesuai dengan kemampuannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama ,A.S (2015), Kusuma.B.Y, *et al* (2015) dan Firmandari, (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari Nilai t hitung $> t$ tabel dari kepuasan kerja (Z) yaitu $12,355 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepuasan kerja sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Artinya jika kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kepuasan dapat dirumuskan sebagai respon umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja.

Kepuasan kerja ini akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkan ditempat bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh lie (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kepuasan karyawan dalam bekerja menjadikan sesuatu yang mampu menghubungkan antara tugas dan tanggung jawab hal ini mampu memberikan kinerja yang optimal pada diri karyawan.

f. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menggambarkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, selain itu diketahui kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai maka kepuasan kerja signifikan dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin organisasi berfungsi sebagai pengawas dan evaluator, yang menilai, mengukur kinerja, dan mempertimbangkan kinerja bawahannya. Jika kepemimpinan ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Seorang pimpinan harus mampu mengarahkan bawahannya dengan baik serta bisa menjadi publik figur dalam suatu organisasi maka pegawai akan merasa puas terutama saat melaksanakan suatu pekerjaan dengan dukungan yang baik dari pimpinan adanya kedekatan yang tidak hanya pada pihak-pihak tertentu namun pada semua pegawai hal ini juga akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian . Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hariyansyah, (2014) dan Ahmad, *et al* (2013) kepemimpinan mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai.

g. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari bersama keluarga. Namun, tidak hanya penting bagi karyawan kompensasi juga penting bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* serta mengurangi angka *turn over* karyawan yang akan menambah biaya perusahaan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi banyak hal seperti misalnya kepuasan kerja, produktivitas, kinerja karyawan dan lain-lain. Biasanya semakin besar kompensasi yang diterima maka kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja juga akan semakin baik. Hal ini dapat dilihat dari tindakan yang dilakukan seperti disiplin, moral kerja, semangat kerja, serta *turn over*. Apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka disiplin, moral kerja, dan semangat kerja cenderung rendah serta *turn over* menjadi tinggi.

Oleh sebab itu perusahaan harus memperhatikan kompensasi yang diberikan agar karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik sehingga menghasilkan hal-hal yang memberikan profit bagi perusahaan. Walaupun pada dasarnya kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda. Melani dan Suhaji (2012) menunjukkan

bahwa faktor finansial, fisik, sosial, dan psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprijon (2014) dan Pratama, A.S (2015) yang menyatakan ada hubungan yang kuat antara kompensasi dengan kinerja serta penelitian yang dilakukan oleh dan Maryam, (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari kepemimpinan (X_1) yaitu $5,545 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari kepemimpinan (X_1) yaitu $3,032 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepemimpinan sebesar $0,003 < \alpha 0,05$, sehingga variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,819 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari kompensasi (X_2) yaitu $5,995 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kompensasi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Sehingga variabel kompensasi

(X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.

5. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari kepuasan kerja (Z) yaitu $12,355 > 1,657$ dan nilai signifikan untuk kepuasan kerja sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Sehingga variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
6. Diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,406 dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai sebesar 0,590. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.
7. Diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,426 dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai sebesar 0,590. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memoderasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan diketahui bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat adapun saran yang peneliti berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan dituntut untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan kompetensi yang dimilikinya. Pimpinan harus selalu dinamis dan kreatif dalam memimpin, agar stafnya memiliki persepsi yang baik tentang pelaksanaan kepemimpinannya. Untuk membangun kepuasan kerja pegawai, seorang pimpinan perlu berfikir secara antisipatif dan proaktif. Artinya, pimpinan harus melakukan pembaharuan ilmu dan pengetahuan yang dimilikinya secara terus menerus, sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
2. Cara pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi perlu adanya penerapan yang sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan atau perusahaan itu sendiri. Sikap tegas yang diperlukan dalam memimpin sebuah perusahaan tetapi bukan menjadikan semua pegawai merasa tertekan dengan segala peraturan dan perintah yang diberikan. Perlu dilakukannya selalu pendekatan yang baik kepada semua pegawai, agar pegawai merasa terakui keberadaannya di perusahaan tersebut. Sikap peduli dan selalu membantu setiap pegawai yang mengalami kesulitan dalam melakukan suatu pekerjaan menjadikan pegawai merasa lebih dekat dengan pemimpin. Sehingga dalam proses adaptasi

semua pegawai asing pun bisa terbantu dengan sikap bijak dari seorang pemimpin.

3. Meningkatkan kepuasan pegawai dalam hal kompensasi dapat dilakukan dengan memperhatikan besarnya kompensasi yang harus selalu disesuaikan dengan peningkatan kebutuhan pegawai karena kebutuhan manusia cenderung meningkat dari tahun ke tahun, memperhatikan kemampuan perusahaan yang cenderung bergerak dinamis, besarnya kompensasi harus selalu dievaluasi dan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan, memperhatikan pegawai baru dan lama dalam hal ini perusahaan harus adil dalam pembagian kompensasi bagi pegawai baru dan pegawai lama sehingga tidak ada kesenjangan sosial yang terjadi antar pegawai.
4. Perusahaan harus dapat mempertahankan kualitas dalam pemberian kompensasi finansial. Dalam penelitian ini kompensasi finansial memiliki kontribusi atau pengaruh yang cukup tinggi. Namun perusahaan juga harus mengembangkan memberikan kompensasi finansial selain dari gaji yang dimana dapat meningkatkan kinerja seperti bonus karena dalam penelitian ini ditemukan bahwa bonus yang diberikan perusahaan membuat pegawai lebih bersemangat dalam mengerjakan tugasnya.
5. Kepuasan kerja pegawai PT. Pelindo I Cabang Belawan juga dapat ditingkatkan dengan memberikan perhatian lebih pada pegawai. Mengetahui apa yang menjadi dasar dari keinginan dan kebutuhan dari

setiap pegawai. Sehingga segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawab pegawai dapat dijalankan dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab. Sehingga dalam hal ini mampu meningkatkan kinerja pegawai.

6. PT. Pelindo dapat meningkatkan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan pegawai seperti lebih memonitoring kegiatan bawahan sehingga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan berdampak pada kinerja.
7. PT. Pelindo dapat meningkatkan kompensasi dengan cara memberikan kesesuaian bonus dengan hasil kerja sehingga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan berdampak pada kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Alex S. Nitisemito, 2014, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Daft, Richard L. (2012) *Manajemen*. Edisi 1, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina. Salemba Empat, Jakarta.
- Danang, Sunyoto, (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Dessler, Gary (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fattah dan Nanang, (2014) *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya .
- Ghozali, Imam, (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2011), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hariandja, Marihot. T. E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Luthans, Fred. (2011), *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara. P.A (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson, (2015) , *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono (2012), "*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Noor (2011), *Metodologi Penelitian*, Prenada Media Group, Jakarta
- Riduwan dan Akdon. (2010), *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung:Alfabeta

Rivai Zainal, Veithzal dkk, (2014) , *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Rusiadi, (2013). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.

Saebani and Sumantri, Ii. (2014) , *Kepemimpinan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Sangaji dan Sopiiah. (2010), “*Metodologi Penelitian*”. ANDI. Yogyakarta.

Sinulingga S. (2014), *Rekayasa Produktivitas*. Medan: USU Press

Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

S.P Hasibuan, Malayu. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Thoha, Miftah, (2010) *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.

Winardi, (2015) *Manajemen Prilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Prenada Media Group, Jakarta.

Zuhairi, dkk, (2012) *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara.

Jurnal :

Agus jamaludin, (2017), pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Kaho Indahcitra Garment Jakarta, *journal of applied business and economics vol. 3 no. 3*

Andhi bharata, (2016), the influence of compensation and training toward work discipline and its impact on the employees’ performance in the research center of science and technology (puspiptek), *journal the winners, vol. 17 no. 1*

Aprijon, (2014) pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru slta di kecamatan bangkinang, *jurnal kewirausahaan , vol 13, no.1*

Bambang Guritno dan waridin (2012) Guritno. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.*

- Cecep hidayat, ferdiansyah, (2011) pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, *binus business review vol. 2 no. 1*
- Daulay, M. T., & Sanny, A. Analysis of Structural Equation Modeling Towards Productivity and Welfare of Farmer's Household in Sub-District Selesai of Langkat Regency.
- Febrina, A. (2019). Motif orang tua mengunggah foto anak di instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek). *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.
- Hariyansyah, pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di bagian sosial sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur, *jurnal paradigma, vol.3 no.1*
- Indrawan, M. I., & Widjanarko, B. (2020). Strategi meningkatkan kompetensi lulusan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JEpa*, 5(2), 148-155.
- lie, lourenzo vincenthius, (2017), analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT X, *Agora vol. 5, no. 1*.
- Maryam, (2017), pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Gilireng Kabupaten Wajo, *Jurnal Idaarah, vol. i, no. 2*
- Nuraini firmandari, (2014), pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta), *ekbisi, vol. ix, no.1*
- Rusiadi, K. F. F., Suwarno, B., Alamsyah, B., & Syaula, M. Indonesia Mining Company Stock Stability Prediction (ARDL Panel Approach).
- Stefanus andi pratama, (2015) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero regional office Malang) *Jurnal administrasi bisnis (jab)/vol. 25 no. 1*
- Susilo toto raharjo, durrotun nafisah, (2011), analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (studi empiris pada departemen agama kabupaten kendal dan departemen agama kota semarang), *Jurnal studi manajemen & organisasi volume 3, nomor 2*.
- Syazhashahputra bahrum, inggrid wahyuni sinaga, (2015), pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun), *jurnal akuntansi, ekonomi dan manajemen bisnis vol. 3, no. 2*.
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of Cultural Intelligence and Technology Skills on Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.
- Sanny, A., & Yanti, E. D. Du Pont Analysis Integrative Approach to Ratio Analysis at PT. Federal International Finance.

- Patel prinjal amit, (2018), a study on the influence of leadership style on employee job satisfaction, *International academic journal of organizational behavior and human resource management vol. 5, no. 2*.
- Pramono, C. (2018). Analisis faktor-faktor harga obligasi perusahaan keuangan di bursa efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Pane, D. N. (2018). Analisis pengaruh bauran pemasaran jasa terhadap keputusan pembelian teh botol sosro (studi kasus konsumen alfamart cabang ayahanda). *JUMANT*, 9(1), 13-25.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi.