

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJATERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN NIAS

Oleh:

Sally Ade Trilistiany Zebua ¹⁾

Hasballah Purba ²⁾

Universitas Darma Agung, Medan ^{1,2)}

E-mail:

sallyzebua@gmail.com ¹⁾

hasballah@gmail.com ²⁾

ABTRACT

This study aims at examining the effect of leadership and work discipline on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The data collection method was conducted through a questionnaire distributed to the employees of the Public Works and Spatial Planning Office of Nias Regency, totaling 28 respondents with a saturated sample technique. The data obtained were then processed using SPSS version 20.0. The analytical technique used in this research is path analysis. Based on the results of the research tests conducted, it shows that the leadership variable has a positive and significant effect on employee performance, the work discipline variable has a positive and significant impact on employee performance. The leadership variable has no positive and insignificant effect on job satisfaction, the work discipline variable has no positive and insignificant effect on job satisfaction. Job satisfaction variable has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction is not able to mediate between leadership and employee performance. Job satisfaction is not able to mediate between work discipline and employee performance.

Keywords: *Leadership, Work Discipline, Employee Performance, Job Satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias yang berjumlah 28 responden dengan teknik sampel jenuh. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 20.0. Teknik analisis yang digunakandalam penelitian ini adalah *path analysis*. Berdasarkan hasil uji penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja*

1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi, lembaga atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya. Sumber daya diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan dalam sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan. Sumber daya tersebut berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan dan sumber daya teknologi. Diantara semua sumber daya tersebut, yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dipergunakan untuk menggerakkan dan mendayagunakan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias yang merupakan tangan dari pemerintah pusat yakni Kementerian Pekerjaan Umum, kehadirannya sangat memberikan warna terhadap pelayanan publik. Dinas Pekerjaan Umum adalah perangkat daerah yang diserahkan wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dalam bidang pekerjaan umum. Untuk mewujudkan tujuan pekerjaan pemerintahan yang berkualitas manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dikelola. Menurut Hasibuan, (2016: 10), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dalam hal ini sumber daya manusia sebagai pegawai. Pegawai yang bergerak di bidang jasa guna melayani masyarakat melalui pemeliharaan dan pembuatan jalan. Dinas Pekerjaan Umum yang melaksanakan tugas sebagai penyusunan

dan perumusan rencana program kegiatan dan prosedur tetap dalam rangka pelaksanaan kebijakan teknis di bidang sarana dan prasarana di wilayah kabupaten Nias, juga sebagai pelaksana penataan, pemenuhan dan evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana sesuai standar, prosedur dan norma yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias dibentuk melalui Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pekerjaan umum dan penataan ruang kabupaten Nias. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias merupakan unsur pelaksana otonomi daerah dibidang Pekerjaan Umum yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai 4 Bidang Teknis dan 2 Unit Pelaksana Teknis Daerah, diantaranya yaitu Bidang Bina Marga, Bidang Cipta Karya, Bidang Pengairan dan Bidang Pertamanan dan Kebersihan, serta UPT SPAM dan UPTD Alat Berat. Untuk mencapai tujuan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang tersebut diperlukan kinerja instansi yang baik, yang didasarkan pada kinerja pegawai. Berdasarkan survey pendahuluan yang telah dilakukan diperoleh bahwa kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias tergolong belum maksimal. Menurut pendapat Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias bahwa menurunnya kinerja pegawai ditinjau dari indikator ketidaksesuaian jam kerja terlihat

dari pegawai yang sering datang dan pulang tidak tepat waktu, masih menggunakan jam istirahat yang cukup lama, dan masih adanya pegawai yang tidak mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Menurut pendapat dari beberapa pegawai bahwa pemimpin kurang memanfaatkan sumber daya yang ada untuk saling bekerja sama dalam organisasi, sehingga akibat dari kepemimpinan yang seperti itu membuat keyakinan dalam diri bawahannya kehilangan motivasi dan membuat kinerjanya menjadi kurang baik.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Robbins dan Coulter manajemen adalah mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan dalam sehingga kegiatan mereka sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien (Robbins, 2012:7). Menurut Daft dan Marcic manajemen adalah afektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia (Http://library.binus.ac.id/thesisdoc diakses pada 15/1/2021, 20:45). Menurut Hasibuan, (2013:15), Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan tenaga kerja yang kepegawaian yang mencakup. Memperkirakan keadaan organisasi pada khususnya.Memonitor dengan cermat undang-undang pemburuhan dan ketidakbijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan perusahaan sejenis.Mengatur pemberhentian dan pesangonnya.

- a. Fungsi Instruksi
- b. Fungsi Konsultasi
- c. Fungsi partisipatif
- d. Fungsi delegasi
- e. Fungsi pengendalian

mencapai suatu tujuan, ketidak puasan beberapa pegawai atas kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pimpinan, pembagian tugas tidak jelas, tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif untuk mengembangkan daya kreasinya untuk menghadapi suatu tantangan yang dihadapi oleh

Sedangkan R. Achmad Rustandi dalam Sedarmayanti (2016:274) mengemukakan tiga pendekatan dalam teori kepemimpinan pendekatan bakat pemimpin muncul karena memang sudah mempunyai bakat kepemimpinan dalam dirinya, sehingga dengan bakat itu ia berhasil menjadi seorang pemimpin

1. Indikator Kepemimpinan

Menurut Mulyadi (2015:161) Diantaranya:

- a. Kemampuan analitis
- b. Keterampilan berkomunikasi
- c. Keberanian
- d. Kemampuan mendengar
- e. Ketegasan

Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja pegawai sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan organisasi. Sikap disiplin pegawai sangat penting bagi suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Ada beberapa pendapat yang berbeda mengenai pengertian disiplin kerja dari beberapa ahli. Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk kesediaan, kesadaran dari seseorang untuk tunduk dan patuh terhadap semua peraturan dan norma-norma sosial suatu perusahaan dan sanggup menerima sanksi apabila melanggar peraturan dan norma. Menurut

Mangkunegara (2013:130) menyebutkan 3 (tiga) pendekatan kedisiplinan, Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara

Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Menurut Robbins dalam Triatna, (2015:110). Handoko dalam Sutrisno, (2016:75), Kepuasan kerja merupakan variabel individu mengenai pekerjaannya secara keseluruhan aspek yang ada didalamnya, dengan kata lain kepuasan kerja memiliki nilai sejauh mana individu suka (kepuasan) dengan pekerjaannya dan sejauh mana individu tidak suka (ketidakpuasan) terhadap pekerjaannya. Locke dalam Wijono, (2015:120).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Gilmer dalam Sutrisno, (2016:77), yaitu Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi dan kondisi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja. Antribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat ketrampilan tertentu sukar dan mudahnya.

Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja. Menurut Spector dalam Badriyah, (2015:241), kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

- d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- e. Hubungan dengan organisasi

memberikan hukuman, penegakan kedisiplinan dilakukan.

Pengertian Kepuasan Kerja

- a. Upah
- b. Promosi
- c. Supervisi
- d. *Benefit*
- e. *Contingents rewards*
- f. *Operating prosedurs*
- g. *Co-workers*
- h. *Nature of work*
- i. *Communication*

Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok organisasi dalam mencapai visi dan misi dan tujuan organisasi (Busro, 2018:89). Menjadi hasil kerja yang mengacu selama periode waktu tertentu untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang dimiliki organisasi.

2. Faktor Mempengaruhi Kinerja

Tidak selalu kondisi seseorang maupun kondisi organisasi dalam bekerja selalu baik, banyak kendala yang dialami yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai maupun kondisi organisasi. Oleh karena itu perlu di kaji terlebih dahulu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Robert & John (2001:82) dalam Ansory & Indrasari, (2018:210), antara lain:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima

3. METODE PELAKSANAAN

Jenis Penelitian

Suatu penelitian pada dasarnya merupakan dan untuk mengembangkan suatu ilmu pengetahuan. Variabel terikat (*dependen*) menurut Sugiyono (2013:61). Variabel *dependen* dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y), sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendryadi, 2015:203). Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 28 pegawai.

Jenis dan Sumber Data

Data primer yaitu data yang langsung diperoleh dari hasil observasi dan hasil wawancara. Data sekunder yaitu data yang langsung diperoleh secara tidak langsung atau dari pihak lain. Seperti jurnal, majalah-majalah ekonomi dan

informasi dokumentasi lain yang diambil melalui *online*. Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada pegawai mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti (Juliandi, Azuar. et. all., 2014:75). Angket dalam penelitian ini ditujukan kepada pegawai Dinas.

Tabel 3.1 Skor Pengukuran

Kriteria	Skor Pengukuran
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Juliandi dan Irfan (2014:75)

Study Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajari.

Metode Analisa Data

Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan R-hitung dengan R-tabel. Jika R-hitung lebih besar dari R-tabel. Dengan cara lain yaitu dilihat dari sig. (2-tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan. Bila sig. (2-tailed) < 0,05 maka butir instrument valid. Dan jika nilai sig. (2-tailed) > 0,05

maka butir instrument tidak valid Juliandi dan Irfan (2014:79). Perhitungan Uji Validitas dengan bantuan program SPSS versi 20.0. Cara mencari nilai korelasi adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

X = skor per item

Y = skor total untuk setiap item.

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan waktu yang berbeda, akan menghasilkan data yang sama jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* > 0,6, maka instrumen dinyatakan reliable (terpercaya). Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* < 0,6 maka instrumen dinyatakan tidak reliable (tidak terpercaya).

Adapun rumus perhitungan dengan menggunakan koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Juliandi, dkk (2015:82)

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = Jumlah item kuisioner

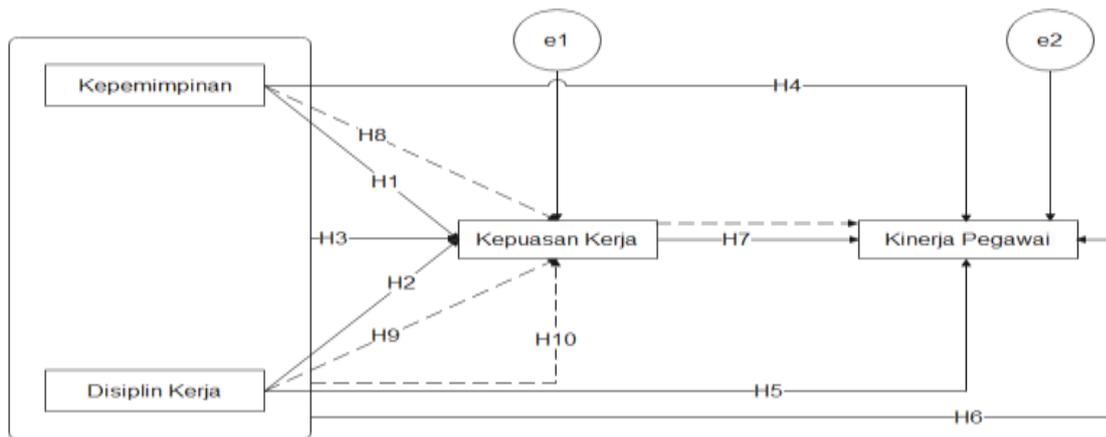
$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varian total.

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat Juliandi dan Irfan (2014:174). Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolonieritas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antara variabel independen dan nilai *tolerance*. Multikolonieritas adalah nilai *tolerance* atau sama dengan VIF. Nilai *Tolerance*. Berdasarkan uji ini dikatakan tidak multikolonieritas apabila nilai *tolerance* > 0,10. Dan sebaliknya apabila nilai *tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolonieritas. Nilai *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10 maka terjadi multikolonieritas. Sebaliknya jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multi kolonieritas

1. Uji Heteroskedastisitas

Mediasi adalah kepuasan kerja (Z) dan variabel terikat (dependen) adalah kinerja pegawai (Y). Sehingga alur penelitian dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (Path Analysis)

Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Z + e_2$$

Keterangan:

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Disiplin Kerja

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Pegawai

b₁ = Koefisien jalur X₁ ke Z

b₂ = Koefisien jalur X₂ ke Z

b₃ = Koefisien jalur X₁ ke Y

b₄ = Koefisien jalur X₂ ke Y

b₅ = Koefisien jalur Z ke Y

e₁ = error struktur 1

e₂ = error struktur 2

Intepretasi dari analisis jalur diatas adalah sebagai berikut:

Pengaruh dari Z (Kepuasan Kerja) ke Y (Kinerja Karyawan)

Pengaruh langsung (*direct effect*) = b₅

Sobel-test digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Menurut Ghazali (2016:240). Selanjutnya untuk menghitung signifikasi variabel pengaruh mediasi menggunakan sobel test sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Dengan keterangan sebagai berikut:

Sab = besar standar error pengaruh tidak

langsung

a = jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

b = jalur variabel intervening (Z) dengan variabel dependen (Y)

S_a = standar error koefisien a

S_b = standar error koefisien b.

1. Koefisien Determinasi (R²)

Uji kelayakan model pada penelitian ini menggunakan Uji Koefisien Determinasi (R²). Nilai Koefisien determinasi (R²) menunjukkan persentase pengaruh semua baik secara parsial maupun simultan.

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

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

R = Koefisien Korelasi

2. Uji t (Uji Parsial)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji signifikansi parameter individual (uji-t). Ghazali (2016:171) menyatakan (independen) secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (dependen). Pengujian dilakukan dengan signifikansi level 5% (α=0,05). Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Apabila thitung > ttabel dan tingkat

signifikansi $< \alpha$ (0,05), maka variabel bebas (independen) secara individual berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) ataupun H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Apabila $t_{hitung} = t_{tabel}$ dan apabila tingkat signifikansi = α (0,05), maka variabel bebas (independen) secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) ataupun H_0 diterima dan H_a ditolak.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Departemen Van Waterstat di Wederopbouw. dan Departemen Van Scheepvaart. Kabupten Nias memiliki program dan kegiatan yang akan melaksanakan tugas dan fungsi, guna mewujudkan Visi dan Misi Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupten Nias telah merumuskan dalam bentuk program kegiatan sebagai berikut:

- a Program pengelolaan sumber daya air, dengan meningkatkan kinerja pengelolaan sumber daya air.
- b Program penyelenggaraan jalan, dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas penggunaan jalan melalui penyelenggaraan jalan nasional dan fasilitas daerah yang baik.

- c Program pembinaan dan pengembangan infrastruktur permukiman, dengan *outcome*: menerapkan NSPK (Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria) dalam pengembangan kawasan permukiman sesuai rencana tata ruang wilayah bagi terwujudnya pembangunan permukiman serta jumlah kawasan yang mendapat akses pelayanan infrastruktur yang berkelanjutan.
- d Program penyelenggaraan penataan ruang, dengan *outcome*: tercapainya kesesuaian RPJM (Rencana Program Jangka Menengah) dengan RTRW (Rencana Tata Ruang Wilayah).
- e Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur Dinas Bina Marga, dengan terwujudnya sarana dan prasarana yang memadai di lingkungan Pekerjaan Umum Kabupten Nias.
- f Program pembinaan konstruksi, dengan meningkatkan kapasitas dan kinerja Pembina jasa konstruksi.

Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu kelompok perempuan dan laki-laki, untuk lebih jelasnya akan disajikan dalam tabel.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	19	67,86
Perempuan	9	32,14
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 28 responden menurut jenis kelamin lebih dominan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 19 orang atau 67,86% dan

sisanya berjenis kelamin wanita sebanyak 9 orang atau 32,14%.

1. Responden Menurut Usia Pegawai

Usia responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu kelompok 19-28 tahun,

29-38 tahun, 39-48 tahun dan 49-58 tahun, untuk lebih jelasnya akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Usia Responden

Umur Pegawai	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
19-28	4	14,29
29-38	8	28,57
39-48	9	32,14
49-58	7	25,00
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden paling banyak adalah berusia antara 39-48 tahun sebanyak 9 pegawai atau 32,14%, diikuti responden dengan usia antara 29-38 tahun sebanyak 8 pegawai atau 28,57%, lalu responden dengan usia 49-58 tahun sebanyak 7 pegawai atau 25,00% dan

responden dengan usia 19-28 tahun sebanyak 4 pegawai atau 14,29%.

2. Responden Menurut Lama Kerja

Penyajian data responden

berdasarkan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1 - 5	6	21,43
6 - 10	14	50,00
11 - 15	8	28,57
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

didasar menunjukkan bahwa jumlah responden paling masa kerja 6 - 10 tahun sebanyak 14 pegawai atau 50,00%, diikuti responden dengan masa kerja antara 11 - 15 tahun sebanyak 8 pegawai atau 28,57%, dan responden yang paling sedikit adalah responden dengan masa kerja 1 - 5 tahun sebanyak 6 pegawai atau 21,43%.

Tingkat pendidikan menunjukkan pengetahuan dan daya pikir yang dimiliki oleh seseorang.oleh karena itu dalam penelitian ini tingkat pendidikan responden dapat diklasifikasi menjadi empat bagian yaitu: SMA, Diploma, S1 dan S2. Tabel data responden berdasarkan

3. Responden Menurut Pendidikan Terakhir

tingkat pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Pendidikan Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Master	2	7,14
Sarjana	13	46,43
Diploma	3	10,71
SMA	10	35,71
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

5. SIMPULAN

Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja disebabkan Pimpinan tidak memberikan waktu untuk mendengarkan keluhan dan pendapat dari bawahannya, Pimpinan tidak memiliki kemampuan analisis yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, Pimpinan tidak mempunyai keterampilan yang baik dalam berkomunikasi terhadap bawahannya. Disiplin kerja tidak pengaruh terhadap kepuasan kerja disebabkan pimpinan tidak memiliki kemampuan untuk memotivasi agar pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, pegawai tetap waspada di setiap melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan. Pimpinan tidak memberikan waktu untuk mendengarkan keluhan dan pendapat dari bawahannya, pimpinan tidak memiliki kemampuan analisis yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, pimpinan tidak mempunyai keterampilan yang baik dalam berkomunikasi terhadap bawahannya, pimpinan tidak memiliki kemampuan untuk memotivasi agar pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, pegawai tetap waspada di

setiap melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan disebabkan pegawai sangat mudah melakukan sosialisasi terhadap rekan kerja jika ada pekerjaan yang baru, pegawai hadir dan pulang sesuai dengan aturan kantor, pegawai menggunakan inisiatif setiap menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja pegawai meningkat. disebabkan pegawai sangat mudah melakukan sosialisasi terhadap rekan kerja jika ada pekerjaan yang baru, pegawai hadir dan pulang sesuai dengan aturan kantor, pegawai menggunakan inisiatif setiap menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja pegawai meningkat, disebabkan pegawai mudah melakukan sosialisasi terhadap rekan kerja jika ada pekerjaan pekerjaan yang baru, pegawai selalu hadir dan pulang sesuai dengan aturan kantor, pegawai selalu menggunakan inisiatif setiap menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja pegawai meningkat. disebabkan pegawai mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi, merasa senang melaksanakan pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikannya, merasa puas menerima tunjangan tambahan yang dibagikan secara adil sehingga kinerja pegawai meningkat. Karena terdapat kekurangan yang menimbulkan ketidakpuasan kerja dengan menggunakan kepemimpinan sehingga akan mempengaruhi

kinerja karyawan pada Dinas PUPR. Disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* secara simultan karena tingkatan disiplin kerja masih banyak kekurangan sehingga menurunkan tingkat kepuasan kerja.

6. DAFTAR PUSTAKA

Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka, Sidoarjo.

Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung.

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group, Jakarta.

Cepi Priatna. (2015). *Perilaku Organisasi*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Desseler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Keempatbel). Salemba Empat, Jakarta.

Edison, Anwar, Komariyah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.

Edison, Emron. Yohny anwar, I. komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* ((Edisi 8).). Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

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

Hasibuan, Malayu, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). PT. Bumi Askara, Jakarta.

Juliandi, Azuar. et. all. (2014). *Metode Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi penelitian*

UMSU Press, Medan.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit In Media. Jakarta.

Rivai, V. Z. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Ketujuh). PT. Raja Grafindo Persada, Depok.

Rivai Veitzhal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, S. P. and M. C. (2012). *Management* (Eleventh E). Pearson Education Limited, United States of America.

Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama, Bandung.

Sugiyono. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Suryani & Hendryadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Prenadamedia Group, Jakarta.

Suryani dan Hendrayadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada*

Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam.
Prenada Media Grup, Jakarta.

Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan.* Holistica Lombok, Lombok.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Kencana, Jakarta.

Tongo, Y. (2014). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Anggota Detasemen A Pelopo Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sulawesi Utara.” *Jurnal Riset*

Bisnis Dan Manajemen, 2(4), 103–117.

Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi.* PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Wahyudi. (2017). *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner.* Alfabeta, Bandung.

Wijono, S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia.* Kencana, Jakarta.