

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

Oleh
Rustami¹⁾
Samsir²⁾

1)Program Pasca sarjana Universitas Riau, Pekanbaru

2)Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstrac. This study aims to determine the effect of leadership, organizational commitment on job satisfaction and performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Area Dumai Rayon Duri Bengkalis Regency. Responden are employees of PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Bengkalis Regency is 104 people. The independent variables consist of leadership, organizational commitment, and job satisfaction as an intervening variable. While the dependent variable is the performance of employees, hypothesis testing was done using a model path analysis. The results show that there is a positive and significant influence directly the leadership and organizational commitment to job satisfaction. Furthermore, there are also positive and significant influence directly the leadership and organizational commitment to employee performance, whereas no significant effect on job satisfaction. Then the influence of leadership and organizational commitment indirectly to employee performance through job satisfaction has positive influence that job satisfaction as an intervening variable can improve employee performance.

Keywords: Leadership, Commitment To Perform The Organization, Job Satisfaction And Employee Performance.

PENDAHULUAN

UU RI No. 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan bahwa, tenaga listrik mempunyai peran yang strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, maka penyediaan tenaga listrik terus ditingkatkan sejalan dengan perkembangan pembangunan, ketersediaan tenaga listrik dalam jumlah yang cukup, merata, dan bermutu. Peningkatan kebutuhan tenaga listrik berkembang dengan cepat, khususnya kebutuhan bagi industri, kebutuhan rumah tangga, perkantoran dan bisnis dan tidak kalah pentingnya tuntutan mutu pelayanan serta kepuasan pelanggan.

PT.PLN (Persero) yang diberi tanggung jawab dan wewenang untuk mengelola masalah kelistrikan di

Indonesia, sesuai dengan yang diamanahkan Undang-Undang No. 30/2009 dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik kepada konsumennya, dalam penyediaan jasa penjualan tenaga listrik, sudah merupakan komitmen manajemen untuk selalu meningkatkan pelayanan yang inovatif dan terbaik, konsumen adalah faktor penting yang harus diprioritaskan, dimana kepuasan pelanggan berarti keuntungan bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, yang merupakan salah satu faktor produksi dalam perusahaan, sangat dibutuhkan dalam proses produksi karena akan memberikan tingkat produktivitas yang

tinggi bagi perusahaan. Oleh sebab itu sumberdaya manusia dalam perusahaan perlu dikelola sedemikian rupa sehingga bisa bekerja dengan semangat dan motivasi yang tinggi serta memiliki kepuasan kerja untuk menjaga kelangsungan jalannya usaha dan aktifitas perusahaan.

Berdasarkan dari hasil penelitian kepemimpinan dan komitmen organisasi juga merupakan prediktor terhadap kepuasan kerja. Maryani dkk. (2011) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif terhadap kinerja kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lok and Crawford (2009) bahwa gaya kepemimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja.

Temuan yang dilakukan Qaisar dkk. (2012) bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Sulianti (2009) juga memiliki dampak positif. Untuk membentuk karakter SDM aparatur yang berkualitas memerlukan waktu dan

5. organisasi terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah terdapat pengaruh positif secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?
7. Apakah terdapat pengaruh positif secara tidak langsung kepemimpinan

proses yang lama serta upaya yang tidak boleh berhenti. Semua perubahan itu perlu dilakukan dengan komitmen dan konsistensi yang tinggi. Komitmen organisasi mencakup kebanggaan pegawai, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi. Faktor komitmen mempengaruhi kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis, karena berdasarkan prariset yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai kondisi komitmen pegawai sebagai berikut: a). 35,00% pegawai menyatakan kurang bersedia berusaha diatas batas normal atau bekerja diluar jam kerja normal demi mensukseskan tujuan organisasi. b). 50% pegawai mudah meninggalkan organisasi bila ada masalah besar. Adapun masalah penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif secara langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai ?
2. Apakah terdapat pengaruh positif secara langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh positif secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis?
4. Apakah terdapat pengaruh positif secara langsung komitmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai?
8. Apakah terdapat pengaruh positif secara tidak langsung komitmen organisasi terhadap
9. kinerja melalui kepuasan kerja pegawai?

TELAAH PUSTAKA

Kepemimpinan

Pemimpin dalam suatu organisasi adalah orang yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya organisasi yang dipimpinnya. Maka harus menyesuaikan kepemimpinannya dengan perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan organisasi. Kemampuannya untuk menyesuaikan paradigma kepemimpinan dalam rangka mengantisipasi dan mengikuti perubahan-perubahan tersebut akan diuji oleh perilaku anggota organisasi.

Disamping itu kepiawaiannya dalam menjadikan perubahan-perubahan sebagai suatu peluang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. "Fungsi sentral kepemimpinan terletak kepada kemampuan pemimpin dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi". Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mau dan mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, dalam suatu organisasi kerja seorang pemimpin membawahi sejumlah karyawan. Semuanya itu perlu diatur secara tertib demi efisiensi kerja dan demi memaksimalkan pencapaian tujuan. (Prayuna, 2013).

Menurut Kartini (2008) bahwa kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak/dinamisator dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, semua dana dan sarana yang disiapkan sekumpulan manusia yang berorganisasi. Dengan demikian keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung kepada kepemimpinan,

yakni apakah kepemimpinan tersebut mampu mengerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana dan waktu secara efektif dan efisien.

Menurut teori *path-goal*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang (1) membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan (2) menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif. Robins (2008).

Koontz, dalam Kajanto, (2009). Empat perbedaan kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pengarah (*directive leadership*). Pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.
2. Kepemimpinan pendukung (*supportive leadership*). Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Pemimpin juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota kelompok.

Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.

3. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*). Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.
4. Kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement-oriented leadership*). Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut, dengan menggunakan salah satu dari empat gaya di atas, dan dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti yang diuraikan tersebut, seorang pemimpin harus berusaha untuk mempengaruhi persepsi para karyawan atau bawahannya dan mampu memberikan motivasi kepada mereka, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2009) variasi definisi dan ukuran komitmen organisasi sangat luas. Komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai

keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen sebagai suatu keadaan seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu (Robbins, 2008).

Menurut Mahis dan Jackson dalam Sopiah (2008) memberikan definisi, "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*". (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Faktor komitmen ini dipandang penting karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam organisasi. (Alwi, 2010)

Kepuasan Kerja

Hasibuan (2009) kepuasan kerja adalah perasaan yang dinikmati dalam pekerjaan, penempatan, perlakuan atasan, hubungan dengan rekan kerja dan kondisi lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam

pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Menurut Robbins (dalam Wibowo, 2009) menyatakan bahwa 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. Sedangkan Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa "*Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*". Artinya bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Wexley dan Yuki dikutip oleh Mangkunegara (2005) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah "*is the way an employee*

feels about his or her job". Artinya adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.

Siagian (2009) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

Kinerja Pegawai

Bernadin dan Russel (2009) mendefinisikan kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Whitmore (2008) mengemukakan bahwa "*kinerja*" dengan asal kata "*kerja*" berarti aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas yang menjadi pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu perbuatan, suatu prestasi, atau penampilan umum dari keterampilan. Mangkunegara (2005), mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu unjuk kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Suprihanto (2009) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisals*) merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-

masing secara keseluruhan. Menurut Suprihanto (2009), terdapat 7 manfaat dari penilaian kinerja, antara lain :

1. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan secara rutin.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya pada penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin sehingga dapat diarahkan jenjang atau perencanaan kariernya, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengakui kondisi perusahaan secara keseluruhan di bidang personalia, khususnya kinerja karyawan pada pekerjaannya.
6. Secara pribadi, bagi individu karyawan, dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangan. Bagi atasan sebagai penilai, akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawan agar dapat membantu serta memotivasi karyawan dalam bekerja.
7. Hasil penelitian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi proses penilaian dan pengembangan secara keseluruhan.

KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu maka peran kepemimpinan berhubungan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. begitu pula komitmen organisasional berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian Heffes, E. M, (2006), "*Leadership's Role In Shaping and Sustaining FEP*", peran kepemimpinan mempunyai pengaruh di dalam membentuk dan mendukung perkembangan organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian Suparman. (2007) dan Maryani., Armanu, T., Margono, S., Ubud, S. (2011) bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Begitu pula penelitian Koesmono, Teman, H. (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Laschinger, H.K., Finegen, J., & Shamian , J, (2010) membuktikan adanya pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Kemudian, hasil penelitian Pillai, R. & Williams, E. A. (2009) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal yang sama Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq, 2006, menunjukkan hasil penelitian bahwa peran kepemimpinan berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai

Qaisar, M., Safdar, M.R., and Suffyan, M. (2012) hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Suliman, Abubakar MT, 2002, "*Is it Really a Mediating Construct?*", hasil penelitiannya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai

Selanjutnya, hasil penelitian Suwardi dan Joko Utomo (2011) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Maryani.,

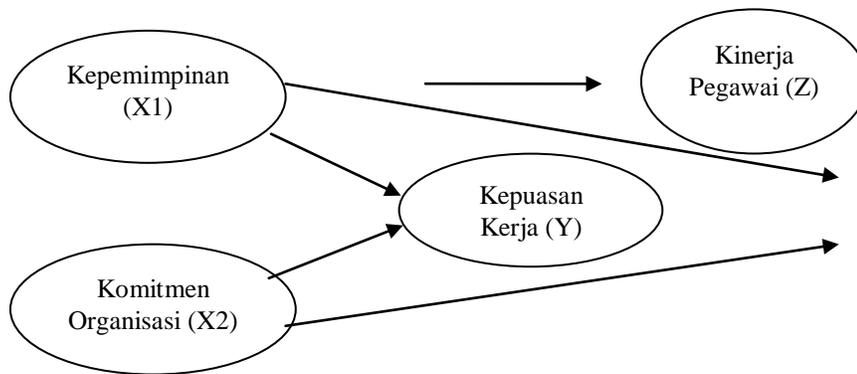
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

Armanu, T., Margono, S., Ubud, S. (2011) juga menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ostroff (2003) dan Laschinger, Finegen dan Shamian (2001) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Semakin terpenuhinya dan meningkatnya kepuasan kerja pegawai akan berdampak positif terhadap sikap kinerja pegawai. Hasil penelitian Suliman

(2002) juga menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional pada 20 perusahaan di Timur Tengah mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat digambarkan kerangka pemikiran mengenai pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HIPOTESIS

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan temuan-temuan penelitian terdahulu maka dapat diduga hipotesa penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai
2. Terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai
3. Terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
4. Terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

5. Terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
6. Terdapat pengaruh positif secara tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai
7. Terdapat pengaruh positif secara tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai

METODE PENELITIAN

Objek penelitian adalah PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis dengan alasan untuk dapat mengetahui pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi

terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008).

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis berjumlah 104, sehingga pengambilan sampel secara sensus.

Skala pengukuran menggunakan dengan *skala likert* yaitu pertanyaan kuesioner yang bersifat kualitatif dijadikan kuantitatif dengan jawaban diberi skor 1 sampai dengan 5 ,sebagai berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju (SS);

Skor 4 = Setuju (S);

Skor 3 = Cukup (C)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS);

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS).

Uji Validitas dan Realibilitas

Sebelumnya, kuesioner diuji validitas dan realibilitasnya dengan menggunakan program SPSS. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner. Nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang dihasilkan lebih besar dari batas kritis sebesar 0,30 maka dikatakan valid. Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu

kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 . Nunnally (dikutip oleh Ghozali, 2006).

Uji Normaslitas Data

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan menilai penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik. Dasar pengambilan keputusan:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi.

Selanjutnya dapat pula dibuktikan dari uji Kolmogorov-Smirnov, karena tipe data yang digunakan adalah skala ordinal. Tujuan uji normalitas ini adalah untuk memeriksa/mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Pedoman dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov adalah jika nilai Sig. Atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) < 0,05$ disimpulkan populasi tidak berdistribusi normal. Sementara, jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) > 0,05$ populasi berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Jika variabel *independent* saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel sesama variabel *independent* sama dengan nol. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas, dan dinyatakan bebas dari multikolinieritas jika mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual ke satu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola pada grafik dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual ($Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{seungguhnya}}$) yang telah distandarkan (Ghozali, 2006:105).

Pengujian Hipotesis

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Dalam penelitian ini Teknik Analisa Data menggunakan pendekatan model estimasi dengan *two stage least squares*, adapun analisis menggunakan *path analysis*. Untuk mengetahui pengaruh dari $PX1Y$ hingga PYZ dapat dilihat pada *Standardized Coefficients* hasil output SPSS. Berikut ini rumus yang

digunakan untuk model penelitian ini : (Ghozali, 2009)

$$\text{Tahap pertama } Y = PX1Y + PX2Y + \varepsilon$$

$$\text{Tahap kedua } Z = PX1Z + PX2Z + PYZ + \varepsilon$$

Dimana:

Z = Kinerja Pegawai

Y = Kepuasan Kerja

X1 = Kepemimpinan

X2 = Komitmen Organisasi

PX1Y, ..., PYZ = Koefisien Regresi

ε = Nilai Residu / kesalahan acak

Koefisien determinasi (R^2)

adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasilkan baik digunakan untuk mengestimasi nilai variabel dependen. Selanjutnya untuk pengolahan data dari hasil kuesioner digunakan program Statistical Program for Support Service (SPSS) dimana dari program ini akan menghasilkan output berupa koefisien determinasi (R^2), F hitung, t hitung serta persamaan regresi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Berdasarkan dari kelompok usia yang paling banyak adalah kelompok umur 30 - 45 Tahun yaitu berjumlah 64 orang atau 61,54% dari hasil tersebut memperlihatkan karyawan yang berusia <45 merupakan kelompok mayoritas pada perusahaan, adanya kelompok usia mayoritas tersebut menggambarkan bahwa pegawai yang ada didominasi oleh orang-orang cukup berpengalaman yang masih terbilang produktif serta fasih mengetahui seluk-beluk pekerjaan

dan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan tersebut.

Latar belakang tingkat pendidikan, mayoritas pegawai menamatkan tingkat SLTA Jurusan Listrik yaitu berjumlah 72 orang atau sebesar 69,23%, hal tersebut diatas menggambarkan bahwa tingkat pendidikan akhir responden cukup tinggi, mengingat jika para

Uji Validitas dan Realibilitas

Hasil uji validitas kuesioner pada pernyataan indikator-indikator pada kepemimpinan menghasilkan nilai koefisien antara 0,405 sampai dengan

pegawai ingin mengembangkan karier dan jabatan mereka di perusahaan, maka akan di lihat dan di nilai dari prestasi kerja serta tingkatan pendidikan terakhir. Karyawan tingkat Manajer tingkat pendidikan akhir minimal tamatan dari Perguruan Tinggi dan mengantongi Ijazah Strata-1 (S.1).

0,651. Nilai-nilai koefisien yang dihasilkan dimaksud lebih besar dari batas kritis sebesar 0,30

Tabel 1. Uji Validitas Kuesioner pada Indikator Kepemimpinan

No	Pernyataan	Koefisien
1	Item1	0,405
2	Item2	0,564
3	Item3	0,481
4	Item4	0,578
5	Item5	0,651
6	Item6	0,491

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Tabel 4.6. Uji Validitas Kuesioner pada Indikator Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Koefisien
1	Item1	0,856
2	Item2	0,858
3	Item3	0,847
4	Item4	0,826
5	Item5	0,764
6	Item6	0,748
7	Item 7	0,819
8	Item 8	0,904

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Tabel 2. Uji Validitas Kuesioner pada Indikator Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Koefisien
1	Item1	0,591
2	Item2	0,538
3	Item3	0,468
4	Item4	0,550
5	Item5	0,497
6	Item6	0,393

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Tabel 3. Uji Validitas Kuesioner pada Indikator Kinerja Pegawai

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

No	Pernyataan	Koefisien
1	Item1	0,728
2	Item2	0,853
3	Item3	0,783
4	Item4	0,843
5	Item5	0,847
6	Item6	0,825
7	Item 7	0,868
8	Item 8	0,779

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Uji Reliabilitas

Hasil pengujian diperoleh nilai *Crobach's Alpha* seluruh variabel $> 0,6$. Dengan demikian maka dapat diartikan

bahwa alat ukur yang digunakan reliable atau dapat dipercaya.

Tabel 4 Hasil Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

No	Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>
1	Kepemimpinan (X1)	0,745
2	Komitmen Organisasi (X2)	0,953
3	Kepuasan Kerja (Y)	0,760
4	Kinerja Pegawai (Z)	0,950

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Uji Normalitas Data

Hasil olahan SPSS terlihat pada gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual", diatas, menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data tersebut dengan jelas berdistribusi normal.

yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Kemudian hasil uji normalitas dengan *One Sampel Kolmogorov-Smirnov* diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel bahwa nilai sig. sebesar 0,081 dimana nilai probabilitas ini $(p) > 0,05$ maka data

Uji Multikolinieritas

Hasil olahan program SPSS dapat dilihat pada tabel "Coefficients" berikut dan dari hasil output uji data didapatkan bahwa nilai semua nilai VIF

< 10 dan nilai pada kolom Tolerance $> 0,1$ ini berarti model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics
-------	-------------------------

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.771	1.297
X2	.822	1.216
Y	.664	1.506

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Uji Heterokedasitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang tetap, maka disebut homoskedositas dan jika varians nol pada sumbu Y. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi heterokedasistas pada model regresi.

Pengujian Model Tahap Pertama

Hasil pengujian menunjukkan informasi yaitu Pada pengujian ini bahwa pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai R^2 yaitu 0,336 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis sebesar 33,60 % dapat dijelaskan oleh

berbeda disebut heterokedasitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedasitas. Untuk medeteksi ada tidaknya heterokedasitas dapat digunakan metode grafik *scatterplot*. Apabila gambar menunjukkan bahwa titik menyebar secara acak serta tersebar baik atau di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadinya heterokedasitas pada model regresi. Dari hasil pengujian diketahui titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun dibawah angka

variasi yang terjadi pada variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi. Dengan demikian maka tersisa 66,40 % pengaruh dari faktor lain diluar kepemimpinan dan komitmen organisasi seperti budaya organisasi dan kompensasi dan lain-lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hasil uji F sebesar 25,556 dengan sig sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

Tabel 6 Pengujian Persamaan Model Tahap Pertama
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.270	.288		4.412	.000
X1	.395	.081	.407	4.907	.000
X2	.215	.053	.335	4.038	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Persamaan model tahap pertama pada nilai *Standardized Coefficients* yaitu pengaruh langsung dari variabel

bebas terhadap variabel terikat dengan persamaan :

$$Y = 0,407X1 + 0,335X2 + e$$

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

- a) Kepemimpinan dengan nilai koefisien sebesar 0,407 ini artinya apabila komitmen organisasi dalam keadaan konstan dan jika kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu satuan maka kepuasan kerja meningkat sebesar sebesar 0,407 satuan. Kenaikan ini bernilai positif dari pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.
- b) Komitmen organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,335 ini artinya apabila kepemimpinan dalam keadaan konstan dan jika komitmen organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka kepuasan kerja meningkat sebesar sebesar 0,335 satuan.. Kenaikan ini bernilai positif dari pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengujian Model Tahap Kedua

Hasil pengujian menunjukkan informasi yaitu pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai R^2 yaitu 0,436 yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis sebesar 43,60% dapat dijelaskan oleh variasi yang terjadi pada variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Hasil uji F sebesar 25,821 dengan sig sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7 Pengujian Persamaan Model Tahap Kedua

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.383	.347		1.103	.273		
X1	.468	.099	.404	4.723	.000	.771	1.297
X2	.254	.063	.331	4.000	.000	.822	1.216
Y	.160	.110	.134	1.452	.150	.664	1.506

a. Dependent Variable: Z

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

persamaan model tahap pertama pada nilai *Standardized Coefficients* yaitu pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan persamaan :

$$Z = 0,404X1 + 0,331X2 + 0,134Y + \epsilon$$

- a) Kepemimpinan dengan nilai koefisien sebesar 0,404 ini artinya apabila komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam keadaan

konstan dan jika kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai meningkat sebesar sebesar 0,404 satuan. Kenaikan ini bernilai positif dari pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

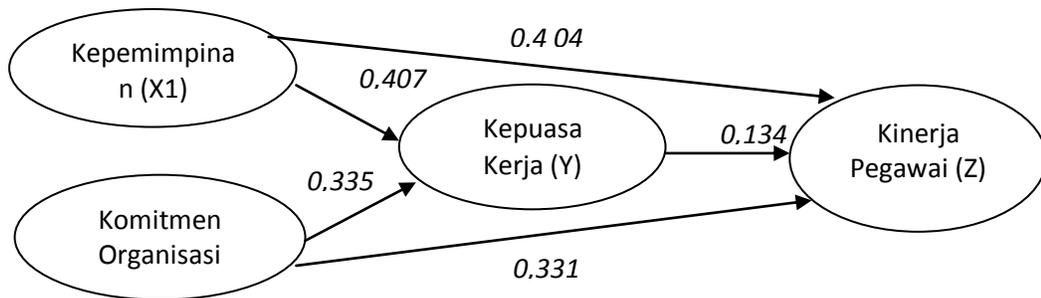
- b) Komitmen organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,331 ini artinya apabila kepemimpinan dan kepuasan

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

- c) kerja dalam keadaan konstan dan jika komitmen organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai meningkat sebesar sebesar 0,331 satuan. Kenaikan ini bernilai positif dari pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai
- d) Kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,134 ini artinya apabila kepemimpinan dan komitmen organisasi dalam keadaan konstan

dan jika kepuasan kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai meningkat sebesar sebesar 0,134 satuan. Kenaikan ini bernilai positif dari pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Selanjutnya dari pengujian model berdasarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Path Analysis

Berdasarkan dari gambar tersebut dapat dianalisis sebagai berikut :Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja = 0,407

1. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja = 0,335
2. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai = 0,404
3. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai = 0,331
4. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai = 0,134

5. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = $0,407 \times 0,134 = 0,055$

6. Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = $0,335 \times 0,134 = 0,045$

Kemudian, bila diperhatikan total pengaruh dari kedua variabel bebas tersebut dari penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung terlihat yaitu kepemimpinan sebesar 0,459 dan komitmen organisasi sebesar 0,376

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

merupakan variabel *intervening* yang dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, karena pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung melalui kepuasan kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Risambessy, A., Swasto, B., Thoyib, A., & Astuti, E. S. (2012). yang membuktikan secara empiris bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Suparman. (2007), bahwa kepemimpinan berdampak positif terhadap kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Begitu pula dari hasil penelitian Maryani., Armanu, T., Margono, S., Ubud, S. (2011), bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif terhadap kinerja kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Pillai, R. & Williams, E. A. (2009) hasil penelitiannya berdampak positif dari gaya kepemimpinan mempengaruhi dan membangun anggota kelompok secara individu untuk mencapai potensi yang lebih tinggi sehingga dapat memberikan semangat kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja individu. Heffes, E. M, (2006), hasil penelitiannya pada perguruan tinggi di Amerika dalam beberapa dekade yaitu peran

kepemimpinan mempunyai pengaruh di dalam membentuk dan mendukung perkembangan organisasi dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini tidak signifikan karena pegawai menilai bahwa pimpinan perusahaan kurang menaruh perhatian dan kepedulian terhadap pelaksanaan tugas pegawai dan hubungan kerja antara atasan dan bawahan yang kurang baik dan cukup kaku. Kemudian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Hal ini terjadi secara individu pegawai merasa kurang puas terhadap kemampuan pimpinan namun pengaruh ini terhadap kinerja pegawai hal ini bahwa kepemimpinan ini mampu memotivasi pegawai dalam bekerja karena kompetensi pegawai yang dibantu oleh kepemimpinan dapat kinerja pegawai. Ini artinya bahwa kepemimpinan yang dibekali oleh kompetensi pegawai mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Karena kemampuan pegawai hal mendasar dalam melaksanakan pekerjaannya, baik teknik, sosial maupun konseptual, akan menunjang tercapainya kinerja yang maksimal

Selanjutnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif namun tidak signifikan. Hasil penelitian sejalan dengan kondisi yang terjadi dilapangan, mengingat PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis merupakan suatu organisasi yang menuntut adanya kepemimpinan yang dalam hal ini seperti menyuruh bawahan melakukan pekerjaan sesuai prosedur. Bila para

pegawai telah melakukan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka sesuai aturan maka akan mengurangi resiko atas ketidakpatuhan dalam bekerja. Selain itu saling bekerjasama dengan anggota tim dari pegawai yang lain juga memungkinkan adanya kepuasan kerja yang didapatkan oleh para pegawai.

Kemudian dalam sebuah organisasi pasti akan memiliki pola kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. gaya kepemimpinan tersebut sebagai pengikat para pegawai agar mematuhi aturan yang berlaku. Bila para pegawai merasa tidak puas terhadap kepuasan kerja tersebut maka secara otomatis akan tercipta sebuah kinerja pegawai yang tidak bermakna bagi organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan Sulianti, D K.L. (2009), hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasi mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dikarenakan kondisi pegawai yang tetap semangat bekerja diperusahaan karena perusahaan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Selanjutnya Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai pegawai Hal ini karena pegawai memiliki keterlibatan kerja yang besar, maka mereka akan merasa memiliki komitmen kerja yang baik dan sebaliknya, sehingga pegawai yang dapat mencapai kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerjanya. Komitmen pegawai sangat berarti karena memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Komitmen pegawai yang tinggi dalam bekerja yang dilakukan oleh para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari akan berdampak pada kepuasan kerja bagi para pegawai. Secara konseptual para pegawai yang bekerja pada suatu organisasi tertentu akan termotivasi untuk melakukan hal yang bermanfaat bagi organisasi tempat mereka bekerja. Hasil penelitian Koesmono, Teman, H. (2007), bahwa komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan identifikasi seorang individu terhadap organisasi dan tujuannya serta berniat mempertahankan keanggotaannya. Hal ini seperti yang ditemukan oleh Suwardi dan Joko Utomo. (2011). menemukan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dari Qaisar, M., Safdar, M.R., and Suffyan, M. (2012), membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI KABUPATEN BENGKALIS

pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Seperti yang dinyatakan oleh Morrison, R. L. (2008) adanya pengaruh positif jika kinerja meningkat apabila kepuasan karyawan terpenuhi, karyawan akan memberikan yang terbaik dari komitmen organisasi apabila mereka juga mendapatkan terbaik dari perusahaan. Pengaruhnya adalah jika pegawai-pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja dalam sehari-harinya maka akan cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi. Sebaliknya bila pegawai tidak merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan menghasilkan performa kinerja yang buruk dan akan dapat mempengaruhi proses penyelesaian pekerjaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis sudah merasakan kepuasan kerja dalam bekerja dan menjadi bagian terpenting dalam proses pelaksanaan kerja. Bentuk aplikasi dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai seperti adanya pelatihan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan keahlian yang mereka miliki. Bila seorang individu diberikan peluang untuk menjadi lebih baik maka secara umum akan meningkatkan kinerja mereka. Kondisi yang terjadi adalah para pegawai diberikan kewenangan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka namun tetap harus sesuai dengan waktu atau target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pada hasil penelitian terlihat bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai menunjukkan hasil yang baik, sehingga dapat dikategorikan para pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka dan hasil pekerjaan

tersebut mereka implementasikan dengan hasil dari kinerja mereka.

Selanjutnya, pengaruh ini dapat dilihat dimana jika pegawai-pegawai merasakan cukup merasa kepuasan dalam bekerja sehingga adanya kurang termotivasi pegawai untuk mencurahkan seluruh daya yang dimilikinya yang pada akhirnya kepuasan kerja yang berpengaruh positif yang tidak signifikan sehingga dapat menciptakan kinerja yang kurang bermakna bagi organisasi. Dalam penelitian kepuasan kerja merupakan faktor yang *intervening* yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Para pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis bersedia untuk bekerja lembur bila memang dibutuhkan. Kondisi ini memang pasti akan terjadi mengingat jenis pekerjaan dan waktu pekerjaan yang dihadapi oleh para pegawai yang memang terkadang membutuhkan waktu extra dalam proses penyelesaian pekerjaan. Bila para pegawai tidak merasakan kepuasan dalam bekerja maka tentu waktu lembur atau melebihi jam kerja tersebut tidak akan terealisasi dengan baik, sehingga hasil penelitian sejalan dengan konseptual bahwa kepuasan kerja akan berdampak ada kondisi kinerja para pegawai di suatu organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

- 1) Pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 2) Pengaruh secara langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 3) Pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 4) Pengaruh secara langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 5) Pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif namun tidak signifikan.
- 6) Pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai adalah positif sehingga kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* yang dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan
- 7) Pengaruh secara tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai adalah positif sehingga kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* yang dapat memperkuat pengaruh komitmen organisasi.

Saran

Beberapa saran yang dapat dilaksanakan serta bermanfaat bagi peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Dumai Rayon Duri Kabupaten Bengkalis:

- 1) Pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai maka perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui pendekatan kepemimpinan atasan-bawahan yang dilakukan saat ini hendaknya lebih memberikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu dengan cara selalu melakukan perhatian, penghargaan, pembinaan, komunikasi yang baik terhadap pegawai. Oleh sebab maka aspek kepemimpinan perlu mendapatkan perhatian melalui peningkatan membangun kekuatan tim dan keterbukaan menerima ide.
- 2) Pengaruh secara langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai maka disarankan pada perusahaan agar lebih meningkatkan pencapaian komitmen organisasi bagi pegawai seperti memberikan kesempatan pengembangan karir pada karyawan, menghargai kreativitas karyawan dalam bekerja.
- 3) Pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai maka perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui pimpinan perusahaan harus lebih meningkatkan perhatian dan kepedulian terhadap pelaksanaan tugas karyawan dan hubungan kerja antara atasan dan bawahan yang selama ini cukup kaku.

- 4) Pengaruh secara langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai maka perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui jumlah gaji karyawan hendaknya juga mempertimbangkan beban kerja serta tanggung jawab karyawan. Disamping itu perusahaan diharapkan terbuka dalam jumlah gaji karyawan, karena karyawan juga telah menyadari batas kemampuan perusahaan dalam menentukan jumlah gaji karyawan.
- 5) Pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai maka perlu ditingkatkan yaitu perusahaan memperhatikan ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai, harmonisasi hubungan antar karyawan, adanya pembinaan dan arahan yang berkesinambungan dari atasannya serta menentukan adanya jenjang pengembangan karir bagi pegawai.
- 6) Pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai perlu ditingkatkan yaitu disarankan agar pimpinan meningkatkan lagi keterlibatan karyawan sebelum merumuskan kebijakan, misalnya mendengarkan ide, kritikan dan saran karyawan dalam berbagai forum diskusi internal, sehingga karyawan merasa bahwa berpartisipasi dalam kemajuan perusahaan..
- 7) Pengaruh secara tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai perlu ditingkatkan yaitu pihak perusahaan perlu meningkatkan perhatian kembali

mengenai kebijakan kenaikan kompensasi bagi pegawai yang penuh disiplin dan loyal untuk bekerja, lingkungan dan suasana kerja, karena pegawai yang mencapai kepuasan kerja akan memiliki loyalitas dalam bekerja sehingga akhirnya mereka memiliki komitmen kerja yang tinggi dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, M & Hartley, J, 2000, “*The Role Of Leadership of in the Moderenisasi and Improfment of Public Service*”, Public Money And Management, April-June
- Almigo, Nuzsep. 2009, *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan*, Jurnal PSYCHE Vol. 1 No. 1, Desember
- Alwi, Syafaruddin, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit. BPFE Yogyakarta.
- Anoraga Panji, 2009, *Psikologi Kerja* , Rineka Cipta. Jakarta :
- As'ad, M. 2009. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Cahyono, Ari. 2012. “*Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri*”. Jurnal Ilmu Manajemen Revitalisasi. Vol. 1. No. 1. Juni 2012. Universitas Pawyatan Daha. Kediri.
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq, 2006, ”*Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Sallesperson Performance and Satisfaction*”,

- Journal of Marketing, Vol. 60. January
- Dharma, Agus. 2007. *Pengertian Kepemimpinan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ghonyah, Nunung dan Masurip. 2011. "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen". *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 2. No. 2. 2011. Hal. 118 – 129. Universitas Islam Sultan Agung. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2009. *Ekonometrika : Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Hamalik, Oemar. 2008, *Pengertian Kepemimpinan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Heffes, E. M, 2006, "Leadership's Role In Shaping and Sustaining FEF", *Financial Executive*, May
- Heijrachman dan Suad Husnan. 2009. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFPE.
- Hidayat, R. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*. *Jurnal Makara Seri Sosial Humaniora*, 2013, 17(1): 19-32 DOI: 10.7454/mssh.v17i1.1799
- Januarti, Indira dan Ashari Buneaudin. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Islam Dengan Sikap Terhadap Perubahan Organisasi*.
- Kajanto, 2009. *Gaya Kepemimpinan, dalam Teori Path-Goal*. Jakarta.
- Kartini, Kartono, 2008. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*. Jakarta, Penerbit: Raja Grafindo Persada.
- Koesmono, H. Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Subsektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Jawa Timur*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, hal.171-188.
- Koesmono, Teman, H. 2007, *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.9 No.1 Hal. 31 – 34
- Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo .2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia.. Salemba Empat, Jakarta.
- Kusuma, Andi Maulana. 2013. *Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT Bank Sinarmas Pekanbaru*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Riau Pekanbaru
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., & Shamian, J. 2001. *The Impact of Workplace Empowerment and Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment*.

- Health Care Management Review*, 26(3), 7–23.
- Lok, P., Crawford, J 2004, *The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment A Cross National Comparison*, *Journal of Management Development*, Vol.23, No.4 pp. 326 – 333
- Luthans, Fred.2009. *Perilaku organisasi*. Penerbit ANDI. Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Maryani., Armanu, T., Margono, S., Ubud, S. 2011, *Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan serta Pengembangan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Ritel di Sulawesi Selatan*, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.9, No.3 Hal. 1030 – 1034
- Morrison, R. L. 2008. *Negative relationships in the workplace: Associations with Organizational Commitment, Cohesion, Job Satisfaction and Intention to Turnover*. *Journal of Management and Organization*, 14(4), 330–344.
- Nurmaningsih, 2013. *Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Iklim Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kuantan Singing*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Riau Pekanbaru.
- Pillai, R. & Williams, E. A. 2009. *Transformational Leadership, Veness, Commitment, and Performance*. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 144–159.
- Prayuna. Eggyka (2013). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Riau Insan Mandiri*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Riau Pekanbaru
- Qaisar, M., Safdar, M.R., and Suffyan, M. 2012, *Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy*, *Institute of Interdisciplinary Business Research*, Vol.3, No.11 pp. 248 – 250
- Ridwan, 2007, *Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction, And Organizational Commitment For Nurses*, Prentice Hall.
- Rifqi, Ahmad. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Kota Pekanbaru*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Riau Pekanbaru.
- Risambessy, A., Swasto, B., Thoyib, A., & Astuti, E. S. 2012. *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance*. *Journal of Basic and Applied*, 2(9): 8833-8842.
- Rivai, 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari*

- Teori ke Praktek*. PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.
- Robbin, Stephen. 2008. *Organizational Behavior*, Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall.
- Sedarmayanti. 2010. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit: Mandar Maju, Bandung.
- Siagian. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Spector, Paul E, dkk. 2007. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practise*; Inc. USA.
- Subagio, S. 2008, *Pengertian Kepemimpinan*, Jakarta. Penerbit.
- Suddin, Alwi dan Sudarman. (2010). "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta". *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 4. No. 1. Juni 2010. Hal. 1 – 8. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Surakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta: Bandung
- Sukmawati, Ferina. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di. PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Pekalongan, Indramayu". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 2. No. 2. November. Hal. 175 – 191. Indramayu.
- Sulianti, D K.L. 2009, *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Sumatera Utara, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11 No.1 Hal. 31 – 34
- Suliman, Abubakar MT, 2008, "Is it Really a Mediating Construct?", *Journal of Management Development*, Vol. 14, No.7.
- Suparman. (2007), *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Pemerintah di Kalimantan Tengah, Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.1 Hal.38
- Suparman. 2007. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara Di Propinsi Kalimantan Tengah)*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang
- Suprihanto, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)". *Analisis Manajemen*. Vol. 5. No.1. Juli 2011. Hal. 75 – 86. Universitas Muria Kudus. Kudus
- Tohardi, Ahmad, 2008. *Pengertian Kepemimpinan*, Penerbit: BFE. Yogyakarta

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PT. PLN (Persero) AREA DUMAI RAYON DURI
KABUPATEN BENGKALIS**

Truckenbrodt, Y. B. 2007. *Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. Acquisition Review Quarterly*, (Summer).

Utami, Setyaningsih Sri dan Agus Hartanto. 2010. “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi,*

Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar”. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 4. No. 1. Juni 2010. Hal. 58 – 67. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Surakarta