

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PT PELABUHAN INDONESIA
(PERSERO) REGIONAL 4**

TESIS

SITI NA'ILAH MARZUQAH

NIM : 4620104003



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister

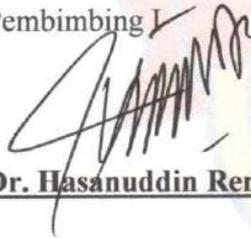
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4
2. Nama Mahasiswa : Siti Na'ilah Marzuqah
3. NIM : 4620104003
4. Program Studi : Magister Manajemen

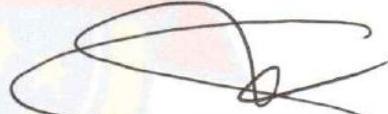
Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si

Pembimbing II



Dr. Chahyono, S.E., M.Si

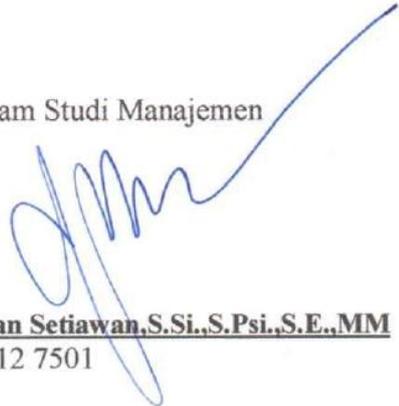
Mengetahui

Direktur
Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.Si
NIDN 00 0508 6301

Ketua Program Studi Manajemen



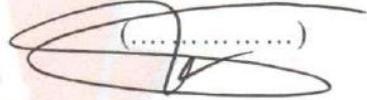
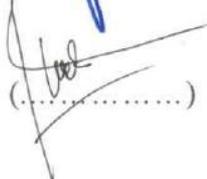
Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., S.E., MM
NIDN 09 3112 7501

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Senin / 22 Agustus 2022
Tesis Atas Nama : Siti Na'ilah Marzuqah
NIM : 4620104003

Telah Diterima Oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Pada Proram Studi Manajemen

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si (Pembimbing 1) 
Sekretaris : Dr. Chahyono, S.E., M.Si (Pembimbing 2) 
Anggota Penguji : 1. Dr. Muh. Kafrawi Yunus, S.E., M.M (.....) 
2. Dr. Herminawaty Abubakar, S.E., M.Si (.....) 

Makassar, 22 Agustus 2022

Direktur Pascasarjana,


Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, M. Si
NIDN. 0005086301

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Na'ilah Marzuqah

Nim : 4620104003

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis penelitian yang saya serahkan melalui penelitian ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Makassar, 22 Agustus 2022


Siti Na'ilah Marzuqah

PRAKATA

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman,amin.

Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar magister pada Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Judul yang penulis ajukan adalah **“Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4”**.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan penelitian ini terdapat banyak hambatan dan rintangan yang dihadapi terutama karena keterbatasan dan kekurangan yang penulis miliki, namun kesemuanya itu dapat diatasi berkat bantuan dan bimbingan dari semua pihak. Untuk itu dalam bagian ini penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada pihak yang sudah memberikan kontribusi baik dukungan, semangat, bimbingan serta saran dan masukan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis menghaturkan ucapan terima kasih yang sedalam dalamnya. Rasa terima kasih penulis haturkan kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Batara Surya, S.T., M.Si selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Cahyono, SE., M.Si selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk memberikan masukan, petunjuk dan arahan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Kafrawi Yunus, SE, M.Si dan Ibu Dr. Herminawati AB. SE., M.Si, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan tesis ini.
4. Bapak Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., S.E., M.M Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
5. Bapak Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si Selaku Asisten Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
6. Seluruh Bapak/ Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa yang telah memberikan waktu untuk mengajar dan berbagi ilmu kepada penulis.
7. Kepada seluruh Staf Akademik Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah membantu pengurusan administrasi penulis selama proses perkuliahan
8. Kepada Pimpinan dan karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV yang telah memberikan izin meneliti. terkhusus Kak Accang yang

membantu saya dalam penelitian dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam penyusunan tesis

9. Kepada kedua Orang tuaku yang tercinta, Bapak Alm. Drs. Agussalim Saleh, SH., M.Si dan Mama Dr. Ir. Anie Asriany, M.Si atas segala tetes air mata dan pengorbanan untuk diri peneliti yang tak ternilai. Kupersembahkan tesis ini sebagai bentuk rasa cinta, hormat, dan tanggungjawab peneliti. Semoga tesis ini dapat memberikan kebanggaan dan kebahagiaan untuk sejenak melupakan kelelahan dalam mendidik dan menyayangi peneliti.
10. Saudara-saudaraku, atas kasih sayang, doa dan pengorbanan yang sangat besar sehingga menjadi motivasi bagi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
11. Kepada sahabat dan teman-teman Koslapsat, Berbagi Itu Indah, dan Para Pencari Tuhan yang telah menghibur di saat lelah dan menemani dalam mengerjakan tesis ini terkhusus Ayu, Tri Ayu, Takbir, dan Kak Fandy.
12. Kepada rekan kerja saya Divisi Marketing dan Komunikasi Bosowa Education yang memberikan semangat untuk melanjutkan sekolah magister.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Makassar, Juli 2022

Penulis

SITI NA'ILAH MARZUQAH
NIM : 4520104003

ABSTRAK

SITI NA'ILAH MARZUQAH, 4620104003, Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV (dibimbing oleh Hasanuddin Remmang dan Chahyono)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV.

Objek penelitian adalah pelanggan dan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai dan Pelanggan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dan pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Perserp) Regional IV. Jumlah sampel diambil dalam penelitian ini adalah 30 orang dengan metode metode sampling non-probability. Pengambilan data menggunakan kusioner dengan analisis data *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hipotesis yang diajukan sebanyak 7 (tujuh).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja; (2) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (3) Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; (4) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; (5) Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja; (6) Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja; (7) Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja

Kata kunci : Kualitas Pelayanan, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan

ABSTRACT

SITI NA'ILAH MARZUQAH, 4620104003, *The Influence of Service Quality and Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV (supervised by Hasanuddin Remmang and Chahyono)*

This study aims to test the influence of service quality and leadership on performance moderated by job satisfaction at PT. Port of Indonesia (Persero) Regional IV.

The object of research is customers and employees of PT. Port of Indonesia (Persero) Regional IV. The population in this study were employees and customers of PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV and employees of PT Pelabuhan Indonesia (Perserp) Regional IV. The number of samples taken in this study was 30 people with a non-probability sampling method. Data collection using questionnaires with Moderated Regression Analysis (MRA) data analysis. The hypothesis proposed is 7 (seven).

The results showed that: (1) Service Quality has a positive effect on performance; (2) Leadership has a positive effect on employee performance; (3) Service Quality has a positive effect on Job Satisfaction; (4) Leadership has a positive effect on Job Satisfaction; (5) Service Quality Positively Affects Performance Moderated by Job Satisfaction; (6) Leadership Positively Affects Performance Moderated by Job Satisfaction; (7) Service Quality and Leadership Positively Affect Performance Moderated by Job Satisfaction.

Keywords : *Quality of Service, Employee performance, Job Satisfaction and Leadership*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Lingkup Penelitian.....	7
F. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	10
A. Landasan Teori.....	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2. Kualitas Pelayanan.....	12
a. Pengertian Kualitas Pelayanan.....	12
b. Prinsip-prinsip Kualitas Pelayanan.....	14
c. Dimensi Kualitas Pelayanan.....	16
3. Kepemimpinan.....	17
a. Pengertian Kepemimpinan.....	17
b. Karakteristik Kepemimpinan.....	19
c. Indikator dan ciri – ciri Kepemimpinan.....	20
4. Kinerja Pegawai.....	21

a. Pengertian Kinerja Pegawai.....	21
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai	22
c. Indikator Kinerja Pegawai	23
d. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai	25
e. Penilaian Kinerja	26
4. Kepuasan Kerja.....	28
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	28
b. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja	30
B. Penelitian Terdahulu	31
C. Kerangka Pikir	37
D. Hipotesis Penelitian	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Lokasi Penelitian	39
B. Populasi Dan Sampel	39
C. Jenis dan Sumber Data	40
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Metode Analisis	42
F. Teknik Analisis Data	42
G. Definisi Operasional.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	50
1. Sejarah Perusahaan	50
2. Visi dan Misi Perusahaan	53
3. Tata Nilai Perusahaan	53
B. Hasil Penelitian.....	53
1. Karakteristik Identitas Responden	53
2. Deskripsi Variabel Penelitian	59
3. Uji Analisis Data.....	68
4. Uji Asumsi Klasik.....	74
5. Analisis Regresi	78
6. Pengujian Hipotesis	85

C. Pembahasan	91
BAB V PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN.....	106

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu.....	31
3.1 Skala Model Likert	41
3.2 Definisi Operasional Variabel	46
4.1 Karakteristik Reponden Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.2 Karakteristik Reponden Pelanggan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.3 Karakteristik Reponden Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Umur	56
4.4 Karakteristik Reponden Pelanggan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Umur	57
4.5 Karakteristik Reponden Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	58
4.6 Karakteristik Reponden Pelanggan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	58
4.7 Persepsi/Tanggapan Responden atas Kualitas Pelayanan	60
4.8 Persepsi/Tanggapan Responden atas Kepemimpinan	62
4.9 Persepsi/Tanggapan Responden atas Kepuasan Kerja	64
4.10 Persepsi/Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai	66
4.11 Hasil Pengujian Validitas kualitas pelayanan.....	69
4.12 Hasil Pengujian Validitas atas kepemimpinan	69
4.13 Hasil Pengujian Validitas atas Kepuasan Kerja.....	70
4.14 Hasil Pengujian Validitas atas Variabel Kinerja pegawai	71
4.15 Reliability Statistics Kualitas Pelayanan	72
4.16 Reliability Statistics Kepemimpinan	72
4.17 Reliability Statistics Kepuasan Kerja	73
4.18 Reliability Statistics Kinerja Karyawan.....	73
4.19 Pengujian Normalitas dengan One Sample Kolmogorov Smirnov Test	76
4.20 Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas.....	77

4.21 Hasil Uji Heteroskedastisitas	78
4.22 Hasil Uji Regresi tanpa Variabel Moderasi Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	79
4.23 Hasil Uji Regresi tanpa Variabel Moderasi Kualitas pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	80
4.24 Hasil Uji Regresi Interaksi antara Kualitas Pelayanan (X1) dan Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai	82
4.25 Hasil Uji Regresi Interaksi antara kepemimpinan (X2) dan kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai.....	83
4.26 Hasil Uji Regresi Interaksi antara Kualitas Pelayanan (X1) dan Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja dimoderasi oleh Kepuasan Kerja	84
4.27 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Peneliti.....	91

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pikir	32
4.1 Uji Normalitas.....	74
4.2 P-Plot Uji Normalitas.....	75
4.3 <i>Path Analysis</i>	86

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja pegawai adalah masalah gaya kepemimpinan. Menurut Rivai, dkk (2014:42) bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan atau pegawai agar sasaran organisasi tercapai atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya agar mau mengikuti keinginan pemimpinnya. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi tersebut.

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat besar, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang dapat diandalkan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Demikian berpengaruhnya kepemimpinan dalam suatu organisasi sehingga biasa dikatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana diharapkan. Penelitian Noor (2015) dan Saputra (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ada di Indonesia sangat berpengaruh dalam perkembangan dunia usaha dan masyarakat dalam menjalankan usahanya, karena kebanyakan dari perusahaan milik pemerintah tersebut telah memonopoli beberapa bidang usaha yang mengatur kehidupan dan kebutuhan hidup masyarakat banyak. Oleh karena itu, dalam mengatur dan menjalankan usahanya, BUMN diatur dan dikelola oleh pemerintah karena sangat berhubungan dengan nasib masyarakat Indonesia. Badan-Badan Usaha Milik Negara tersebut, diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari dunia usaha pada umumnya dan masyarakat pada khususnya dan harus dapat mempertahankan citra yang baik di mata masyarakat. BUMN harus dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat selaku konsumen dan memberikan citra yang baik di mata masyarakat dengan cara memberikan pelayanan yang berkualitas. Melihat keadaan tersebut, pemerintah berupaya agar BUMN berusaha dapat memperbaiki keadaan dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Dengan pelayanan yang baik, diharapkan masyarakat akan merasa dihargai dan tidak merasa diabaikan haknya dan akhirnya masyarakat sebagai pengguna atau pelanggan dari jasa yang ditawarkan oleh perusahaan milik pemerintah tersebut akan merasa puas.

PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV bertujuan untuk melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan program pemerintah di bidang

ekonomi dan pembangunan melalui pelayanan jasa kepelabuhan, serta untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan dengan cara menyelenggarakan usaha jasa kepelabuhan dan usaha-usaha lainnya yang mendukung mutu pelayanan jasa kepelabuhan, misalnya dermaga dan fasilitas lain untuk bertambat bongkar muat barang, angkutan penumpang, alat bongkar muat, serta jasa-jasa lain yang berhubungan dengan pemanduan kapal dan penundaan kapal. Salah satu pelayanan jasa di bidang kepelabuhan yang dilaksanakan oleh PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV adalah pelayanan kapal, pelayanan komoditas barang, pelayanan terminal untuk penumpang, pelayanan alat, pelayanan petikemas konvensional, pelayanan tanah/perairan, bangunan dan listrik, pelayanan jasa rupa-rupa usaha, dan pelayanan jasa usaha lainnya. Adapun pelayanan jasa di bidang kepelabuhanan yang bergerak di bidang pelayanan adalah Divisi Pelayanan Kapal.

Menurut Suparman (2018), layanan jasa untuk barang merupakan layanan muat dan bongkar peti kemas mulai dari kapal hingga ke lapangan penumpukan, dan/atau sejak dari lapangan penumpukan hingga naik kembali. Sedangkan layanan jasa untuk kapal adalah layanan bagi kegiatan operasional kapal dari masuk sampai si pengguna jasa keluar pelabuhan. Pelayanan kapal berkaitan dengan pelayanan dan penyediaan jasa pandu (pilotage), pelayanan dan penyediaan jasa labuh (anchorage service), pelayanan dan penyediaan jasa tambat, pelayanan dan penyediaan jasa tunda, serta layanan penyediaan air bersih bagi kapal.

Jasa labuh adalah salah satu jasa yang disediakan oleh pemerintah untuk kapal agar dapat berlabuh dengan aman dalam menunggu pelayanan yang diberikan. Jasa pandu merupakan layanan yang disediakan oleh pelabuhan yang bertujuan untuk memandu kapal ketika kapal tersebut akan memasuki alur pelayaran ke arah dermaga maupun kolam pelabuhan. Jasa tunda merupakan layanan yang disediakan oleh pelabuhan untuk kegiatan ikat dan lepas temali kapal yang bergerak saat akan labuh atau bertolak. Sedangkan jasa tambat merupakan layanan yang disediakan oleh pelabuhan untuk memastikan agar tambatan kapal tersebut tetap aman secara teknis saat kapal akan bertambat. Layanan air merupakan jasa pengisian air tawar dari darat ke kapal yang disediakan oleh pelabuhan.

Untuk mengetahui lebih jauh seberapa berkualitas pelayanan yang disuguhkan oleh PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV kepada para pengguna jasa pelabuhan dalam mengatur pergerakan kapal guna menghindari aktivitas mengantri kapal yang cukup panjang, maka dari itu penelitian ini diinsiasi untuk menggali lebih jauh sebagaimana pengaruh kualitas pelayanan kapal yang memberikan dampak secara langsung pada rasa puas yang dirasakan oleh para pengguna jasanya. Berdasarkan penjelasan pada latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja Pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
3. Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
5. Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
7. Apakah pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
2. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
3. Untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
4. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
5. Untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
6. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?
7. Untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV?

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan Tujuan yang akan diteliti, maka Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Pembaca dan Masyarakat, ini diharapkan dapat menambah disiplin ilmu pengetahuan khususnya mengenai literasi kepuasan pelanggan, kepemimpinan, kinerja serta kepuasan kerja.
2. Bagi penulis, selain sebagai syarat menyelesaikan pendidikan, juga dapat menambah ilmu pengetahuan bidang ilmu manajemen pemasaran, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengangkat tema serupa

E. Lingkup Penelitian

Untuk memfokuskan penelitian ini agar masalah yang diteliti memiliki ruang lingkup dan arah yang jelas, peneliti membatasi ruang lingkup pembahasan pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan, kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada pelayanan Pelayanan kapal.

F. Sistematika Penelitian

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah Sebagai berikut :

Bab I PENDAHULUAN.

Bab ini memaparkan beberapa sub bab yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

Bab ini memaparkan tentang telaah pustaka yang berisi teori-teori yang ada kaitannya dengan penelitian, ringkasan penelitian terdahulu, kerangka pikir, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian

Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrument penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis data, definisi operasional.

Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat menguraikan deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, Uji Deskriptif, uji kualitas data, validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, Uji normalitas, Uji multikolinieritas, Uji heteroskedastisitas, Analisis regresi moderasi interaksi (*Moderated Regression Analysis*). serta pembahasan.

Bab V SIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima berisikan kesimpulan atau hasil analisis dan saran yang dianggap berguna bagi perusahaan. Kesimpulan menjelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan sedangkan saran merupakan himbuan kepada pembaca atau perusahaan terkait agar saran yang dipaparkan dapat memberi pengetahuan dan manfaat yang berguna.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap individu dalam suatu organisasi bekerja sama demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk dapat mengkoordinasi tiap individu tersebut, organisasi memerlukan manajemen yang baik. Oleh sebab itu, peranan manajemen sangat penting dalam suatu organisasi. Manajemen adalah proses mengkoordinasi seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apa pun bentuk tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/perusahaan.

Menurut Sudaryo *et al.*, (2018:2) manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan organisasi satuan kerja yang efektif. Selain itu, manajemen sumber daya manusia membicarakan potensi besar tenaga kerja manusia yang merupakan motor penggerak faktor-faktor penunjang kegiatan

manajemen yang harus dimanfaatkan sebaik mungkin melalui sinergi dengan lingkungan. Tidak bisa dipungkiri bahwa perubahan teknologi yang sangat cepat memaksa organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan usahanya.

Tegar (2019:2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalin kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Manajemen sumber daya manusia pula dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*), yang mana dalam organisasi tersebut terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi, sehingga dalam organisasi tersebut terjadi aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Rino *et al.*, (2020:5) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari empat fungsi pokok seorang manajer yaitu terkait dengan fungsi penyusunan staf atau manajemen personel. Dengan demikian aktivitas utama dalam fungsi manajemen sumber daya manusia adalah berkaitan dengan hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia mulai dari perekrutan, proses pengembangan dan karir hingga pada usia akhir pengabdian. Secara konseptual manajemen SDM adalah aktivitas dan kebijakan organisasi untuk mengelola sumber daya manusia (tenaga kerja) dalam organisasi berupa

merencanakan perekrutan, menyaring, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017:3) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Menurut Sukrispiyanto (2019:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

2. Kualitas Pelayanan

a. Pengertian Kualitas pelayanan

Sebelum mengetahui pengertian kualitas pelayanan, hendaknya mengetahui pengertian pelayanan itu sendiri. Pelayanan atau disebut jasa sering dilihat sebagai sesuatu fenomena yang rumit. Jasa sering diartikan sebagai pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai suatu produk

(Andansari, 2018). Kualitas juga merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pelayanan yang berkualitas berperan penting dalam membentuk kepuasan konsumen, selain itu juga erat kaitannya dalam menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Semakin berkualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan maka kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan akan semakin tinggi (Panjaitan dan Yuliati, 2016).

Kualitas pelayanan mempunyai peran penting dalam keputusan pembelian ataupun penggunaan layanan oleh konsumen sebab jika perusahaan tidak tepat dalam memutuskan harga serta memberikan kualitas pelayanan maka hal tersebut dapat berpengaruh pada daya tarik konsumen sehingga mengurangi ketertarikan konsumen dalam melakukan jasa pada suatu perusahaan, konsumen sangat selektif dalam memilih jasa ditinjau dari segi kualitas pelayanan pada suatu perusahaan (Wulandari, 2019).

Faktor - faktor yang memengaruhi pelayanan menurut Kasmir (2017: 6-7) diantaranya adalah:

1. Jumlah tenaga kerja; banyaknya tenaga kerja yang ada dalam suatu perusahaan.
2. Kualitas tenaga kerja; meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja.
3. Motivasi pegawai; suatu dorongan yang dimiliki oleh pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.

4. Kepemimpinan; proses mempengaruhi individu, biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan supaya dapat bertindak sesuai dengan kehendak atasan demi tercapainya tujuan perusahaan.
5. Budaya organisasi; sebuah sistem dalam suatu perusahaan yang dianut oleh semua anggota organisasi dan menjadi pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
6. Kesejahteraan pegawai; pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai oleh suatu perusahaan.
7. Lingkungan kerja dan faktor lainnya meliputi sarana dan prasarana yang digunakan, teknologi, lay out gedung dan ruangan, kualitas produk dan lain sebagainya.

b. Prinsip – prinsip Kualitas pelayanan

Prinsip kualitas pelayanan menurut Tjiptono (2011:75), yaitu :

1. Kepemimpinan

Strategi kualitas perusahaan harus inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak, manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak maka usaha untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaan.

2. Pendidikan

Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai pegawai operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi

konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi kualitas.

3. Perencanaan

Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitasnya yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan mencapai visinya.

4. Review

Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku operasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya perhatian konstan dan terus menerus untuk mencapai tujuan kualitas.

5. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan dengan pegawai pelanggan, dan stakeholder perusahaan lainnya, seperti: pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat umum, dan lain-lain.

6. Penghargaan dan pengakuan (*Total Human Reward*)

Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap pegawai yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasi tersebut diakui dengan demikian setiap orang dalam organisasi yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

c. Dimensi Kualitas pelayanan

Konsep kualitas pelayanan merupakan faktor penilaian yang merefleksikan persepsi konsumen terhadap lima dimensi spesifik dari kinerja layanan. Parasuraman et al, 1990 (dalam Kotler, 2007:56) menyimpulkan bahwa ada lima dimensi ServQual (Service Quality) yang dipakai untuk mengukur kualitas pelayanan, yaitu

- 1) Tangibels, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.
- 2) Reliability, atau kehandalan yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
- 3) Responsiveness, atau ketanggapan yaitu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas.
- 4) Assurance, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.
- 5) Assurance, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan mengalami perkembangan dari waktu ke waktu dan memiliki pengertian yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi pada waktu tersebut. Pada awal timbulnya istilah kepemimpinan, terlihat bahwa pengertian kepemimpinan sangat sederhana, yaitu menurut Stogdill (1974) dalam Yukl (2015:3) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pembentukan awal suatu pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi, sementara Katz dan Kahn (1978) dalam Yukl (2015:3) mengatakan kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi, yang mana pengertian tersebut hanya berhubungan dengan kegiatan rutin organisasi, dan belum mengarah kepada apa tujuan yang hendak dicapai organisasi tersebut. Baru lah muncul pendapat Rauch dan Behling (1984) serta Jacob & Jacque (1990) dalam Yukl (2015:3), yang menyatakan bahwa pemimpin berorientasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Terry dalam Thoha (2013:5) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut menurut Wahyosumidjo (2005:17) bahwa dalam kepemimpinan sebenarnya terkandung makna antara lain:

- a. Kepemimpinan merupakan suatu yang melekat pada diri seseorang yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan.

- b. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan dan perilaku pemimpin itu sendiri.
- c. Kepemimpinan merupakan proses antar hubungan atau interaksi pemimpin, pengikut, dan situasi.

Menurut (Ruky, 2002) dalam Bambang (2010:29), kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seseorang atau kelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan untuk orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua. Sedangkan menurut (Kartono, 2003) dalam Bambang (2010:29), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Robbins (1996) dalam Heriyanti (2007:30) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Menurut Veitzhal Rivai (2012:53) kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Kartini (1994) dalam Heriyanti (2007:30) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi dan menjaring jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Siagian (1997) dalam Heriyanti (2007:30) berpendapat bahwa peranan para pimpinan dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator dan integritor. Menurut Siagian (1997) dalam Heriyanti (2007:30). Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan adalah proses dimana seseorang yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dengan menggunakan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Karakteristik kepemimpinan

Menurut (Handoko, 1997) dalam Bambang (2010:34) mengemukakan enam karakteristik kepemimpinan yaitu meliputi:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (Supervisory ability) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen
- 2) Motivasi akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir

- 4) Ketegasan (decisiveness), atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi

Menurut (Anoraga, 1997) dalam Bambang (2010:34), sifat yang sebaiknya dimiliki seorang pemimpin meliputi:

- a) Mempunyai persepsi sosial, artinya bahwa pemimpin peka terhadap kebutuhan, masalah, perasaan, sikap bawahan
- b) Mempunyai kecerdasan yang tinggi, seorang pemimpin akan lebih mudah memecahkan berbagai masalah yang dihadapi kelompoknya, hal ini penting mengingat sangat banyaknya masalah yang dihadapi seorang pemimpin.
- c) Mempunyai kestabilan emosi, mengingat bahwa masalah yang dihadapi sangat banyak dan perlu keobyektifan dalam menangani masalah-masalah tersebut.

c. Indikator dan Ciri-Ciri Kepemimpinan

Menurut Siagian (2010:121-122), indikator-indikator kepemimpinan yang dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Iklim saling mempercayai
- 2) Penghargaan terhadap ide bawahan
- 3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

- 4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- 5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan
- 6) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proporsional
- 7) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

Ketujuh indikator tersebut merupakan faktor efektivitas dalam dunia kepemimpinan yang dipengaruhi oleh perilaku yang menyebabkan para bawahan senang datang kepadanya untuk menyampaikan berbagai masalah yang dihadapi. Indikator ini sangat berguna untuk dipelajari sampai sejauh mana sikap seorang pemimpin yang dapat membawa perubahan kepada bawahan dengan menghitung dari sebuah kepuasan kerja dalam penyelesaian tugasnya. Perilaku pemimpin dapat diketahui bila bawahan atau masyarakat dapat memahami sikap seorang pemimpin dalam bekerja.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison,2016:190). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari

individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin,2010:41).

Berdasarkan peraturan pemerintah republik indonesia dan pendapat para ahli tersebut, definisi kerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*therightman in pleace, themanontherightjob*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap

mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

c. **Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja (*Performance Indicators*) adalah suatu variable yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efesiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi. Dari rumusan itu kita dapat memahami bahwa indikator kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu.

Menurut kasmir (2016) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan sesuatu yang dihasilkan dapat di tunjukan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah di tetapkan kuantitas yang harus di capai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi target yang telah ditetapkan.

2. Kualitas kerja

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari

penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang di hasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya, kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

3. Kerja sama

Penilaian kinerja sering dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar pegawai dan antar pemimpin. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar pegawai yang satu dengan yang lain.

4. Keandalan

Kemampuan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya dan akurat. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan tanpa kesalahan, dengan kemampuan memberikan layanan yang di janjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

d. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai

Sutrisno (2016:184-185) mengemukakan adanya empat cara untuk meningkatkan kinerja karawan, yaitu :

1. Diskriminasi Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. dalm konteks penilaian kerja memang harus ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang tidak berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian dan sebagainya.
2. Pengharapan Dengan memerhatikan bidang tersebut diharakan bisa meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang meiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai pengharapan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus dididentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak. Pengembangan Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat tejamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.

3. Komunikasi Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi para pegawai dan bagaimana cara mengatasinya. Disamping itu, para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai.

e. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dapat meliputi kuantitas dan kualitas, daerah kerja organisasi, perencanaan organisasi, pengetahuan pegawai dan ketepatan waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015) bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, yaitu kesanggupan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi, dan bekerja tanpa kesalahan yaitu tidak berbuat kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap pegawai.

Simamora (2015) mengatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Evaluasi pekerja menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi, dan

dengan demikian ada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut.

Sehubungan dengan dilakukannya penilaian kinerja pegawai baik untuk organisasi pemerintah maupun swasta, diperlukan suatu persyaratan sistem penilaian kinerja yang efektif. Persyaratan penilaian kinerja menurut Simamora (2015) adalah sebagai berikut:

1. Relevansi (*relevance*) menyiratkan bahwa terdapat kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi, dan kaitan yang jelas antara elemen-elemen kerja yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.
2. Sensitivitas (*sensitivity*) menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dengan tidak efektif. Jika tidak dan pelaksana terbaik di nilai secara tidak berbeda dengan pelaksana terburuk, maka sistem penilaian tidak dapat digunakan untuk tujuan administratif apapun, sistem ini akan mengurangi motivasi bawahan.
3. Keandalan (*reliability*) berarti penilaian yang bebas dari kelemahan-kelemahan signifikan. Penilaian haruslah berisi subyektivitas minimal yang menyebabkan distorsi. Ukuran langsung keluaran (*output*) sangat dapat diandalkan, tetapi ukuran seperti itu tidak selalu tersedia atau dapat diterapkan. Untuk memberikan dapat yang dapat diandalkan setiap penilai

mesti memiliki kesempatan yang memadai untuk mengamati apa yang telah dikerjakan oleh pegawai dan kondisi dimana dia bekerja.

4. Kemampuserimaan (*acceptability*) adalah persyaratan yang paling penting dari semuanya, karena benar bahwa program sumber daya manusia haruslah mendapat dukungan dari orang-orang yang akan menggunakannya, atau jika tidak keahlian sumber daya manusia akan digunakan untuk merintangi mereka.
5. Kepraktisan (*practicality*) menyatakan bahwa instrumen penilaian mudah dipahami dan digunakan oleh manajer dan pegawai.

5. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan kerja

Winardi (2011) menjelaskan bahwa kepuasan merupakan sebuah kondisi akhir yang timbul karena dicapainya tujuan tertentu. Hal tersebut berupa reaksi afektif pegawai (perasaan-perasaan) tentang aspek-aspek dari situasi kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkatan dimana pegawai memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan di dalam organisasi tempat bekerja. Kepuasan kerja tersebut mengacu pada keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari harapan atau pengalaman kerja. Secara teoritis, pegawai yang puas akan bekerja lebih baik sehingga produktivitas atau kinerjanya tinggi.

Dari perspektif pegawai individu, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Akan tetapi, dari perspektif keefektifan organisasi dan manajerial, penting untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja berhubungan dengan variabel hasil (Robbins, Stephen P & Judge, 2013). Kepuasan kerja merupakan

prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas dan citizenship behavior lebih tinggi serta tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Wibowo, 2014).

Sementara Mariami (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau pegawai terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan hubungan kerja dan hasil-hasil umum seperti kinerja pekerjaan, komitmen organisasi, keleluasaan beraktivitas seperti tingkah laku kewargaan organisasi dan kepuasan hidup. Menurut pendekatan situasional kepuasan kerja disebabkan atau merupakan refleksi dari karakteristik suatu pekerjaan dan karakteristik pekerjaan yang lebih baik menjadikan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Menurut Mariami (2013) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya:

1. 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.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, komitmen dalam organisasi.

Dimensi dan indikator dari kepuasan kerja yaitu (Hasibuan, 2013):

1. Sifat Pekerjaan

Sifat Pekerjaan Yaitu sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan nyaman serta memberikan kesempatan untuk maju atau belajar, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan pekerjaan sesuai dengan keahlian pegawai.

2. Penghargaan yang Sesuai

Penghargaan yang Sesuai Yaitu jumlah yang diterima meliputi besar gajinya, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan dan promosi karir atau jabatan.

3. Kondisi Kerja yang Mendukung

Kondisi Kerja yang Mendukung Yaitu yang menyangkut dengan suasana kerja yaitu peralatan kerja, ventilasi, tata ruang dan sebagainya. Kondisi kerja diartikan sebagai situasi baik internal maupun eksternal seorang pegawai dalam bekerja di mana situasi internal dan eksternal seperti suhu, pencahayaan, ventilasi, kebersihan, kesehatan, kebisingan, dan jam kerja. Pegawai mungkin merasa bahwa kondisi kerja yang buruk hanya akan memprovokasi kinerja negatif, karena pekerjaan mereka secara mental dan fisik menuntut. Seorang pegawai selalu mengharapkan mendapatkan kondisi pekerjaan yang nyaman dan kondusif sehingga kualitas dari hasil pekerjaan mereka menjadi lebih baik.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel-variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil dan Kesimpulan
1	Erpan Rajab (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Sipil Universitas Riau Pekanbaru	<p>Variabel Dependen: Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Independen: Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel moderasi Kinerja Pegawai</p>	<p>Metode penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Dengan analisi data adalah path analisis, dengan menggunakan software SPSS.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan -kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja .</p> <p>Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>-Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>-Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Universitas Riau.</p> <p>-Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Universitas</p>

					Riau. -Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Universitas Riau.
2	Ova Pasionus , Any Agus Kana (2021)	Pengaruh Kualitas Layanan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan sebagai variable intervening pada swalayan pamela enam Yogyakarta	Variabel Dependen: Loyalitas Pelanggan Variabel Independen: Kualitas Pelayanan Variabel intervening: Kepuasan Pelanggan	Metode penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Dengan analisis data adalah path analisis, dengan menggunakan software SPSS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh tak langsung terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening. Hasil uji F menunjukkan bahwa model adalah layak.
3	Khairul Muslim (2006)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik negeri lhokseumawe	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai Variabel Independen: Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja	Metode penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Dengan analisis data adalah path analisis, dengan menggunakan software SPSS	Hasil dari penelitian adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Teknik analisa regresi berganda untuk menguji hipotesis digunakan uji F dan uji t pada tingkat kepercayaan 95%, (1= 5%)

4	Saskia lumintang, rufial (2021)	Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pelayanan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai Variabel Independen: Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja	Metode yang digunakan adalah Penelitian Kuantitatif. Dalam metode ini pengumpulan data menggunakan teknik survey, dan kuesioner. Dalam analisis statistik ini penulis menggunakan program SPSS 26 for windows	-Terdapat Pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai -Terdapat Pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai - Terdapat Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai -Terdapat Pengaruh antara Kompetensi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
5	Erikson Sinaga, Deliana Magdalena Hutajulu, Hendra Amin Syahputra, Ike Ristianti, Bobby Muhar	Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai Variabel Independen: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja	Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur Jalan Sukamulia Nomor 17A, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, kode pos 20152, dengan populasi sebanyak 113 orang, dan sampel penelitian sebanyak 90 orang. Sumber data yang digunakan	-Kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak - Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur - Komitmen organisasi secara

				adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, wawancara dan dokumentasi yang diuji dengan IBM Statistik 24.00 untuk windows	parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur - Motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timu - Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur
6	Heni Purwanti (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Prima Srandakan	Variabel Dependen: Kinerja Variabel Independen: Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Prima Srandakan
7	Untung Sriwidodo dan Untung Sriwidodo (2010)	Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Nasabah	Variabel Dependen: kepuasan nasabah Variabel Independen: Reliability,	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	menunjukkan bahwa kepuasan nasabah Bima atau SIMPEDA di PT. Bank Jateng Cabang Karanganyar

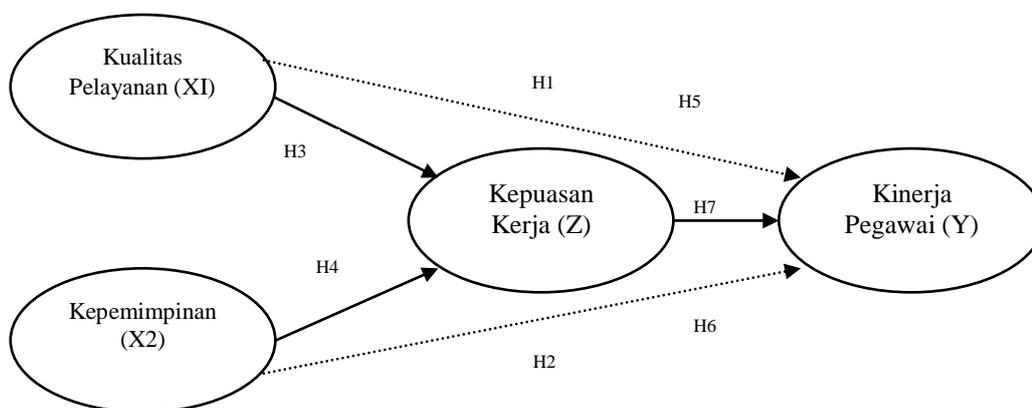
			reliability, assurance, empathy, tangible		dipengaruhi oleh dimensi dimensi kualitas pelayanan jasa (reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles).
8	Febri Kumalaningrum, Erni Widajanti dan Sutarno (2016)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Konsumen Cs Kopi Tubruk Surakarta)	Variabel Dependen: Loyalitas Konsumen Variabel Independen: Kualitas Pelayanan dan kepuasan konsumen	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	Ada pengaruh yang signifikan kualitas pelayanan terhadap loyalitas konsumen, Ada pengaruh yang signifikan kepuasan konsumen terhadap loyalitas konsumen dan Kepuasan konsumen berpengaruh signifikan terhadap loyalitas konsumen” terbukti kebenarannya. Kepuasan konsumen memoderasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas konsumen CS Kopi Tubruk Surakarta
9.	Yuniz Majidah, Tin Agustina Karnawa	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru	Variabel Dependen: Kinerja guru Variabel Independen:	Metode analisis data dengan menggunakan software	penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional,

	ti , dan Ike Kusdyah Rachmat (2020)	Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Variabel Moderasi: Kepuasan Kerja	SmartPLS	motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada Taman Kanak-Kanak yang terakreditasi di Kota Singaraja Bali, gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru yang dimoderasi kepuasan kerja pada Taman Kanak-Kanak yang terakreditasi di Kota Singaraja Bal
10.	Erlinda Novita Putri, Edi Wibowo dan Edi Wibowo (2019)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Promosi Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi	Dependen: Loyalitas Konsumen Variabel Independen: Kualitas Pelayanan Dan Promosi Variabel Moderasi: Kepuasan Konsumen	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	bahwa kualitas pelayanan, promosi dan kepuasan konsumen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas konsumen, Kepuasan konsumen memoderasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas konsumen SFA Steak & Resto

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan judul penelitian dan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka konseptual dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pikir



D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah digunakan pada penelitian ini, dapat di buat hipotesis menjadi tujuh bagian antara lain.

1. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H1: Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H2: Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai .

3. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H3: Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H4: Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

5. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H5: Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H6: Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

7. Pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV

H7: Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun penelitian ini dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, waktu penelitian dilakukan pada bulan Mei sampai Juli 2022.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini menurut jenisnya merupakan populasi yang terbatas dan menurut sifatnya merupakan populasi yang homogen. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai dan Pelanggan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dan pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Perserp) Regional IV. Jumlah sampel diambil dalam penelitian ini adalah 30 orang untuk pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dan 30 untuk konsumen yang dimana merupakan agen perusahaan atau agen pelayaran yang menggunakan jasa Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV yakni pada bulan November – Januari 2022. Penelitian ini menggunakan metode sampling non-probability untuk mengambil sampel responden, dan menggunakan metode sampling purposive untuk memilih dan menentukan responden. Penentuan dan pengambilan sampel responden dari populasi dilakukan sesuai dengan karakteristik yang dibutuhkan penelitian.

C. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data kuantitatif. Karena data yang diperoleh dari perusahaan yang diteliti dalam bentuk angka-angka dan dapat digunakan untuk pembahasan lebih lanjut. Sumber data yang digunakan dalam penulisan ini bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui pengisian kuisisioner oleh responden yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang telah diolah dari jawaban kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan dan pegawai di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV.

a. Data Primer

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada Pegawai secara langsung, yang berisikan berbagai pertanyaan yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Wawancara (*interview*) dilakukan kepada responden yang berhak dan berwenang memberikan data dan informasi yang mendukung penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui pencatatan (dokumentasi) dari bagian Pengembangan dan Pembinaan Sumber Daya Manusia (PPSDM) dan profil di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV berupa data cakupan pelayanan Pegawai, data ketenagaan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2006:175) teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Dalam penggunaan teknik pengumpulan data, peneliti memerlukan instrumen yaitu alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah. Dengan demikian prosedur pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017:225). Dalam penelitian ini penulis menggunakan pengukuran skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017:158). Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang positif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala likert, yaitu :

Tabel 3.1
Skala Model Likert

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017)

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis, mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan (Subagyo, 1997).

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2017). Dokumen yang ditunjukkan dalam hal ini adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

E. Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pendekatan skala Likert. Data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner akan diolah dan dianalisis dengan tujuan dapat menjadi sebuah informasi. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat pengelolahan data SPSS 23 (*Statistical Product and Service Solutions*).

F. Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Validitas merupakan suatu instrument penelitian yang dianggap dapat menghasilkan data yang valid, apabila instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Asra, 2015:143). Untuk signifikasi

dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$ dalam hal ini “ n ” adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r table dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2013:53).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur suatu objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Asra, 2015:143). Menurut Sujarweni (2014:197), uji reliabilitas dapat dilakukan dengan bersama-sama terhadap seluruh butir atau item pertanyaan dalam angket (kuesioner) penelitian. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Cronbach Alpha $>0,60$ maka kuesioner atau angket dinyatakan reliable atau konsisten.
- Sementara, jika nilai Cronbach Alpha $<0,60$ maka kuesioner atau angket dinyatakan tidak reliable atau tidak konsisten.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal (Ghozali, 2011:160). Dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan melihat angka probabilitasnya, yaitu:

- Jika probabilitas 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- Jika probabilitas 0,50 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (bebas). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2011:105). Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Jika $VIF > 10$ hal ini berarti terjadi korelasi antar variabel independen dan sebaliknya jika nilai $VIF < 10$ hal ini berarti tidak terjadi korelasi antar variabel.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari suatu observasi ke observasi lainnya (Ghozali, 2011:139). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED serta menggunakan uji Spearman.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi

Model analisis data dan uji hipotesis dalam penelitian ini adalah model analisis regresi moderasi interaksi (*Moderated Regression Analysis*). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja. Analisis regresi ini merupakan aplikasi Khusus regresi linier berganda yang mana dalam persamaan regresinya megandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Bentuk regresi ini dirancang untuk menentukan hubungan antar dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel ketiga (variabel moderasi) (Suliyanto, 2011). Secara sistematis diperoleh persamaan regresi:

1. Tahap pertama

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e... (1)$$

2. Tahap kedua

a. Interaksi antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Kerja

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 X_1 Z + e....(2)$$

b. Interaksi antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z + \beta_3 X_2 Z + e....(2)$$

Keterangan:

Y	= Kinerja
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Kofesien Regresi
X_1	= Kualitas Pelayanan

X_2	= Kepemimpinan
Z	= Kepuasan Kerja
$X_1 * Z$	= Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Kerja
$X_2 * Z$	= Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja
e	= Standar Error

b. Uji T (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas dengan variabel lain dianggap konstan, pengujian ini dapat dilakukan dengan mengamati hasil regresi yang diolah menggunakan program SPSS, yaitu dengan membandingkan tingkat signifikansi masing-masing variabel bebas $\alpha = 0,05$. Apabila signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional dan pengukuran variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel Kualitas Pelayanan (X_1), Kepemimpinan (X_2), Kepuasan kerja (Z) dan Kinerja yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.2
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1	Kualitas Pelayanan	Kualitas Pelayanan adalah tingkat pelayanan yang di harapkan dan pengendalian atas tingkat pelayanan tersebut untuk	Realibity (Keandalan)	Ketepatan dan kecepatan layanan Pelayanan yang ramah serta selalu siap menolong	Ordinal

		memenuhi keinginan pelanggan Tjiptono (2006,59)	Responsiveness (Ketanggapan)	Kemampuan perusahaan untuk selalu tanggap terhadap masalah yang timbul Kemampuan perusahaan untuk selalu tanggap terhadap keluhan dari pelanggan	
			Assurance (Jaminan)	Pengetahuan Dan kecakapan Pegawai Melakukan komunikasi yang efektif dengan pengguna jasa	
			Empathy (Empati)	Memberikan perhatian secara individu kepada pengguna jasa Bertanggung jawab terhadap keamanan dan kenyamanan pengguna jasa	
			Tangible (Bukti Fisik)	Kebersihan dan kerapian lingkungan pelabuhan Penataan vasilitas dan peralatan Pelabuhan	

2	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah suatu bentuk sikap dan tindakan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam usaha dalam mendorong dan memotivasi para pegawai agar melakukan tugas dan fungsinya dengan maksimal tanpa paksaan dan mampu menciptakan suasana positif dalam lingkungan kerja agar mencapai tujuan yang ingin di capai (Stodgdill etc, 2015)	Perhatian pada kenyamanan kerja bawahan	Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan Perhatian pada kesejahteraan bawahan	Ordinal
			Pengakuan Status Bawahan	Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proposional Memperhitungkan factor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang di berikan kepadanya Memperhitungkan perasaan bawahan	
			Penghargaan	Penghargaan kepada bawahan	
			kepercayaan	Iklm saling mempercayai	
3	Kepuasan Kerja	Kepuasan sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang	Pekerja itu sendiri	Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan Pekerjaan yang secara mental menantang	Ordinal
			Gaji	Besarnya gaji Kecepatan pembayaran gaji	

		diyakini harus diterima	Rekan kerja	Kepuasan hubungan dengan rekan kerja Kepuasan hubungan dengan atasan	
			Kondisi kerja	Kepuasan atas lingkungan fisik di tempat kerja	
4	Kinerja	Kinerja adalah hasil secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu Mangkunegara 2011 : 75)	Kualitas Kerja	Kemampuan Keterampilan Hasil Kerja	Ordinal
			Kuantitas Kerja	Waktu dalam bekerja Pencapaian target	
			kerjasama	Jalinan kerjasama kekompan	
			Tanggung Jawab	Hasil Kerja Mengambil Keputusan	
			Inisiatif	Kemandirian	

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah PT Pelabuhan Indonesia

Indonesia merupakan negara kepulauan yang dua pertiga wilayahnya merupakan perairan dan terletak di lokasi yang strategis karena berada di persimpangan jalur perdagangan internasional yang berbasis transportasi laut. Sehingga peran pelabuhan sebagai pintu perdagangan ekonomi internasional sangat vital bagi kegiatan perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, keberadaan pelabuhan menjadi kunci utama bagi pemerintah untuk mendorong kegiatan ekonomi dan mengundang investasi.

Di masa lalu, kerajaan-kerajaan maritim Nusantara seperti Sriwijaya, Majapahit, kerajaan di Maluku pernah memegang kunci jalur perdagangan dunia melalui rempah-rempah. Para saudagar dari Gujarat dan China mengambil rempah-rempah dari Kepulauan Maluku kemudian mengirimkannya melalui kapal dagang ke China, Jazirah Arab, Eropa, hingga Madagaskar.

Pelabuhan-pelabuhan kecil di Indonesia menjadi titik transit dan pusat perdagangan yang mempertemukan para pedagang dari berbagai bangsa, sehingga menjadi pelabuhan perdagangan besar. Hal inilah yang melatarbelakangi lahirnya Pelabuhan Indonesia di era kemerdekaan.

PT Pelabuhan Indonesia (Persero) menjadi Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang logistik, khususnya pengelolaan dan

pengembangan pelabuhan. Saat ini, perusahaan mengoperasikan 94 pelabuhan yang berlokasi di 32 provinsi di Indonesia. Dari Sumbar hingga Jawa Barat, Pelindo merupakan salah satu BUMN strategis dimana seluruh pelabuhan yang dikelola memiliki posisi signifikan dalam perhubungan jaringan perdagangan internasional berbasis transportasi laut.

Sebelumnya, untuk mengelola pelabuhan di Indonesia, dibentuk 4 Pelindo yang terbagi dalam beberapa wilayah. Pelindo I, misalnya, mengelola pelabuhan di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam, Sumatera Utara, Riau, dan Kepulauan Riau. Pelindo I dibentuk berdasarkan PP No. 56 Tahun 1991, sedangkan nama Pelindo I ditetapkan berdasarkan Akta Notaris No. 1 tanggal 1 Desember 1992.

Pelindo II mengelola pelabuhan di 10 provinsi, yakni Sumatera Barat, Jambi, Sumatera Selatan, Bengkulu, Lampung, Bangka Belitung, Banten, DKI Jakarta, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat. Pelindo II didirikan berdasarkan PP No. 57 Tahun 1991, Pelindo II (Persero) didirikan berdasarkan Akta Notaris Imas Fatimah SH, No. 3 tanggal 1 Desember 1992.

Pelindo III mengelola pelabuhan di 7 provinsi yaitu Jawa Timur, Jawa Tengah, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Bali, NTB dan NTT. Pembentukan Pelindo III dituangkan dalam Akta Notaris Imas Fatimah, SH No. 5 tanggal 1 Desember 1992, berdasarkan PP No. 58 Tahun 1991.

Sementara itu, Pelindo IV mengelola pelabuhan di 11 provinsi, yakni Kalimantan Timur, Kalimantan Utara, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Gorontalo, Sulawesi Utara, Maluku, Maluku Utara, Papua, dan Papua Barat. Pelindo IV dibentuk berdasarkan PP No. 59 tanggal 19 Oktober

1991. Sedangkan akta pembentukannya adalah Akta Notaris Imas Fatimah, SH no. 7 tanggal 1 Desember 1992.

Setiap Pelindo memiliki cabang dan anak perusahaan untuk mengelola bisnisnya. Pelindo I, II, III, IV adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tidak tercatat yang 100% sahamnya dimiliki oleh Kementerian BUMN selaku Pemegang Saham Negara Republik Indonesia. Oleh karena itu, tidak ada informasi mengenai Pemegang Saham Utama atau Saham Pengendali Individu di Pelindo. Republik Indonesia diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia sebagai pemilik tunggal dan pemegang saham tunggal.

Penggabungan atau integrasi keempat Pelindo menjadi satu Pelindo yang kemudian bernama PT Pelabuhan Indonesia didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2021 tentang Penggabungan PT Pelindo I, III, dan IV (Persero) menjadi PT Pelabuhan Indonesia II (Persero).

Pelindo II bertindak sebagai holding company (perusahaan induk) dan 3 Pelindo (I, III, IV) bertindak sebagai sub-holding. Pembentukan sub-holding yang mengelola klaster bisnis bertujuan untuk meningkatkan kapasitas layanan dan efisiensi bisnis Pelindo.

Berdasarkan Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia nomor: S-756/MBU/10/2021 tanggal 1 Oktober 2021 tentang Persetujuan Perubahan Nama, Perubahan Anggaran Dasar dan Logo Perusahaan. Sehingga Pelindo II berubah nama menjadi PT Pelabuhan Indonesia (Persero) atau Pelindo.

2. VISI DAN MISI PERUSAHAAN

- Visi

Menjadi Pemimpin Ekosistem Maritim Terintegrasi dan Berkelas Dunia

- Misi

Mewujudkan jaringan ekosistem maritim nasional melalui peningkatan konektivitas jaringan dan integrasi pelayanan guna mendukung pertumbuhan ekonomi indonesia

3. TATA NILAI PERUSAHAAN : AKHLAK

A : Amanah Kami Memegang Teguh kepercayaan yang diberikan

K : Kompeten Kami Terus Belajar dan Mengembangkan Kapabilitas

H : Harmonis Kami saling peduli dan menghargai perbedaan

L : Loyal Kami berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

A : Adaptif Kami terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

K : Kolaboratif Kami membangun kerjasama yang sinergi.

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Identitas Responden

Karakteristik identitas responden menjelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden, data deskriptif penelitian disajikan agar dapat diketahui profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data deskriptif yang menguraikan gambaran umum keadaan atau kondisi responden sebagai informasi tambahan

untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Adapun karakteristik yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi mengenai gambaran identitas responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini yakni karyawan dan Pelanggan, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (persero) regional IV.

Untuk memudahkan dalam pengidentifikasian responden maka dilakukan penyebaran kuesioner, dimana responden ditentukan sebanyak 30 orang pegawai dan Pelanggan pada Dinas PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, yang dapat dikelompokkan berdasarkan : jenis kelamin, umur responden, jenjang pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Untuk lebih jelasnya karakteristik identitas responden dalam penelitian ini akan diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Jenis kelamin Responden

Jenis kelamin merupakan salah satu bagian dari profil responden, dimana profil responden menurut jenis kelamin dapat dikategorikan menjadi 2 bagian yakni : responden Laki-laki dan perempuan, oleh karena itulah profil responden dalam penelitian ini dapat disajikan melalui tabel dibawah ini :

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	18	60%
Perempuan	12	40%
Total responden	30	100%

Sumber: Data olah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.1 yaitu karakteristik responden Pegawai berdasarkan jenis kelamin, terlihat bahwa proporsi pengelompokan responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah didominasi oleh laki-laki yakni sebanyak 18 orang atau 60% jika dibandingkan perempuan sebanyak 12 orang atau 40%. Hal ini ditentukan oleh PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dalam melakukan rekrutmen pegawai secara kebetulan lebih banyak diterima pegawai laki-laki jika dibandingkan dengan pegawai perempuan dan selain itu juga didukung dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan selama ini.

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Pelanggan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	17	56,67%
Perempuan	13	43,33%
Total responden	30	100%

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.2 yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, terlihat bahwa proporsi pengelompokan responden yang terbesar dalam

penelitian ini adalah didominasi oleh laki-laki yakni sebanyak 17 orang atau 56,67%, jika dibandingkan perempuan sebanyak 13 orang atau 43,33%.

b. Umur Responden

Deskripsi responden berdasarkan umur, dapat dikelompokkan menurut, 4 kelompok yang selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	5	17%
25-35 tahun	7	23%
35-45 tahun	14	47%
> 45 tahun	4	13%
Total responden	30	100,0%

Sumber : Data diolah, 2022

Dari data tabel 4.3 karakteristik responden pegawai berdasarkan umur, maka dari 30 responden yang diteliti didominasi oleh responden yang berumur antara 35-45 tahun dengan jumlah responden 14 orang atau 47%, diikuti oleh responden yang berumur antara 25-35 tahun yakni sebanyak 7 orang atau 23%. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata umur pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV termasuk dalam kategori umur produktif yang artinya pegawai memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik sehingga memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Pelanggan PT Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	4	13%
25-35 tahun	12	40%
35-45 tahun	8	27%
> 45 tahun	6	20%
Total responden	30	100%

Sumber : Data diolah, 2022

Dari data tabel 4.4 karakteristik responden pelanggan berdasarkan umur, maka dari 30 responden yang diteliti didominasi oleh responden yang berumur antara 25-35 tahun dengan jumlah responden 12 orang atau 40%, diikuti oleh responden yang berumur antara 35-45 tahun yakni sebanyak 8 orang atau 27%. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata umur pelanggan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV termasuk dalam kategori umur masih muda yang artinya pelanggan yang mudah ini memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik dalam pengguna jasa pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV.

c. Tingkat Pendidikan Terakhir

Profil jenjang studi responden menjelaskan tentang tingkat pendidikan terakhir yang telah dimiliki oleh responden. Tingkat pendidikan terakhir responden dapat dilihat melalui Tabel berikut ini :

Tabel 4.5.
Karakteristik Responden Pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA	2	7%
D3	8	27%
S1	16	53%
S2	4	13%
Total responden	30	100%

Sumber : Data diolah, 2022

Dari data tabel 4.5 karakteristik responden pegawai berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, terlihat bahwa jenjang studi yang terbesar dalam penelitian ini adalah sarjana(S1) yakni sebesar 16 orang atau 53%, diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan D3 yakni sebanyak 8 orang atau 27%. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV adalah lulusan S1, alasannya karena standar yang ditentukan oleh PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV harus berpendidikan Sarjana (S.1), karena semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja.

Tabel 4.6.
Karakteristik Responden Pelanggan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)
Regional IV berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA	17	56%
D3	0	0%
S1	12	40%
S2	1	3%
Total responden	30	100%

Sumber : Data diolah, 2022

Dari data tabel 4.6 karakteristik responden pelanggan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, terlihat bahwa jenjang studi yang terbesar dalam penelitian ini adalah SMA yakni sebesar 17 orang atau 56%, diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) yakni sebanyak 12 orang atau 40%. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pelanggan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV adalah lulusan SMA, alasannya karena pelanggan kebanyakan perantau atau daerah lain dalam penggunaan Jasa Pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV .

2. Deskripsi Variabel Penelitian Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk menggambarkan persepsi atau tanggapan responden dengan sejumlah indikator yang digunakan pada penelitian ini sehingga perlu adanya skor nilai rata-rata dari setiap indikator dari masing-masing variabel penelitian yang terkait dengan Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja ada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV.

Untuk mengetahui jawaban atau tanggapan responden terhadap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka dilakukan penyebaran kuesioner, dimana hasil output SPSS atas masing-masing variabel dapat diuraikan berikut ini :

a. Persepsi Responden Mengenai Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan mempunyai peran penting dalam keputusan pembelian ataupun penggunaan layanan oleh konsumen sebab jika perusahaan tidak tepat

dalam memutuskan harga serta memberikan kualitas pelayanan maka hal tersebut dapat berpengaruh pada daya tarik konsumen sehingga mengurangi ketertarikan konsumen dalam melakukan jasa pada suatu perusahaan, konsumen sangat selektif dalam memilih jasa ditinjau dari segi kualitas pelayanan pada suatu perusahaan (Wulandari, 2019).

Kualitas juga merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pelayanan yang berkualitas berperan penting dalam membentuk kepuasan konsumen, selain itu juga erat kaitannya dalam menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Semakin berkualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan maka kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan akan semakin tinggi (Panjaitan dan Yuliati, 2016) Persepsi atau tanggapan responden Kualitas Pelayanan, hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Persepsi/Tanggapan Responden atas Kualitas Pelayanan

NO	PERTANYAAN	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
KUALITAS PELAYANAN							
KEANDALAN							
1	Petugas memberi informasi yang jelas dan mudah dimengerti oleh pelanggan				10	20	4,67
2	Adanya Skill tersendiri dari pegawai dalam melayani pelanggan				13	17	4,57
KETANGGAPAN							
3	Pelayanan cepat dianggapi saat memberikan complain		2		15	13	4,47
4	Pelayanan yang baik sesuai dengan prosedur				11	19	4,63
JAMINAN							
5	Petugas memberikan pelayanan ramah dan sopan santun				13	17	4,57
6	Keluhan pelanggan adalah suatu kemajuan yang lebih baik				16	14	4,47
EMPATI							
7	Perusahaan memiliki lokasi yang strategis, ruang kantor yang bersih				14	16	4,53
8	Pegawai perusahaan berpenampilan rapi dan professional				11	19	4,63
BUKTI FISIK							
9	Pegawai memberikan layanan tepat dan waktu		1		15	14	4,50
10	Pegawai menginformasikan kepada pelanggan tentang produk-produknya				13	17	4,57

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tanggapan responden atas kualitas pelayanan Pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, maka diperoleh nilai rata-rata score sebesar 4,56 dan dikategorikan baik atau tinggi. Dimana score tertinggi pada pernyataan petugas memberi informasi yang jelas dan mudah dimengerti oleh pelanggan (4,67), Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah

adalah pada pernyataan pelayanan cepat dianggapi saat memberikan complain (4,63). Dari hasil persepsi responden mengenai kualitas pelayanan maka dapat disimpulkan bahwa apabila pelayanan yang di berikan kepada pelanggan di lakukan secara baik maka pelanggan kan merasa puas terhadap kualitas pelayanan diberikan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV untuk mencapai hasil kerja atau kinerja kerja yang maksimal.

b. Persepsi responden mengenai Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Solihin (2011:131) adalah suatu proses yang dilakukan pimpinan dalam organisasi untuk mengarahkan (*directing*) dan memengaruhi (*influencing*) para bawahannya atau pegawai dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (*task related activities*), agar para pegawainya tersebut mau mengerahkan seluruh kemampuannya baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kepemimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, karena faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana diharapkan adalah tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV. Persepsi atau tanggapan responden terhadap kepemimpinan, hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8.
Persepsi/Tanggapan Responden atas Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
KEPEMIMPINAN							
PERHATIAN							
1	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan				7	23	4,77
2	Pimpinan memiliki hubungan baik dengan pegawainya				6	24	4,80
3	Pimpinan selalu memberikan inspirasi kepada seluruh pegawai dalam melihat masalah – masalah yang sulit untuk dipecahkan		2		6	22	4,80
PENGAKUAN							
4	Pimpinan saya dengan senang hati menerima saran saya				8	22	4,73
5	Memberikan kesempatan pada para bawahan untuk tanggung jawab pribadi				5	25	4,83
PENGHARGAAN							
6	Pimpinan memberikan penghargaan bagi pegawai yang memiki kinerja baik				7	23	4,77
7	Pimpinan memberikan fasilitas tambahan pada bawahannya terhadap kinerja yang baik				14	16	4,53
KEPERCAYAAN							
8	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat				10	20	4,67
9	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik				13	17	4,57
10	Pemimpin memberikan kepercayaan penuh pada bawahannya dan buat pekerjaan menarik dan menantang				11	19	4,63

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tanggapan responden atas gaya kepemimpinan dalamkaitannya

dengan peningkatan kinerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, maka diperoleh nilai rata-rata score sebesar 4,71 dan dikategorikan baik atau tinggi. Dimana score tertinggi pada pernyataan Pimpinan selalu memberikan inspirasi kepada seluruh pegawai dalam melihat masalah – masalah yang sulit untuk dipecahkan (4,77). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah pada pernyataan Pimpinan memberikan fasilitas tambahan pada bawahannya terhadap kinerja yang baik (4,53). Dari hasil persepsi responden mengenai kepemimpinan maka dapat disimpulkan bahwa apabila pemimpin selalu mengikutsertakan pegawai dalam setiap pekerjaan dan pengambilan keputusan, serta memberikan kepercayaan penuh pada bawahannya atas tugas yang diberikan maka setiap pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV akan bertanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai hasil kerja atau kinerja kerja yang maksimal.

d. Persepsi responden mengenai Kepuasan Kerja

Winardi (2011) menjelaskan bahwa kepuasan merupakan sebuah kondisi akhir yang timbul karena dicapainya tujuan tertentu. Hal tersebut berupa reaksi afektif pegawai (perasaan-perasaan) tentang aspek-aspek dari situasi kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkatan dimana pegawai memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan di dalam organisasi tempat bekerja. Kepuasan kerja tersebut mengacu pada keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari harapan atau pengalaman kerja. Secara teoritis, pegawai yang puas akan bekerja lebih baik sehingga produktivitas atau kinerjanya tinggi. Persepsi responden mengenai kepuasan kerja pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero)

Regional IV dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Persepsi/Tanggapan Responden atas Kepuasan Kerja

NO	PERTANYAAN	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
KEPUASAN KERJA							
PEKERJA ITU SENDIRI							
1	Pekerjaan ini memberikan saya peluang untuk kemajuan karir saya di masa yang akan datang				14	16	4,53
2	Saya merasa puas dengan beban pekerjaan yang terkadang dilimpahkan kepada saya				13	17	4,57
GAJI							
3	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dantanggung jawab yang saya		2		13	15	4,50
4	Saya sudah puas terhadap tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan diluar gaji pokok yang saya terima	1			13	16	4,53
REKAN KERJA							
5	Rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan				13	17	4,57
6	Setiap tugas dapat saya selesaikan denganbaik bila ada dukungan dari rekan kerja dikantor				12	18	4,60
7	Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja				20	10	4,33
KONDISI KERJA							
8	Saya puas dengan sarana dan prasarana yang disediakan di ruangan kerja saya		1		12	17	4,57
9	Saya puas dengan kenyamanan dan kebersihan tempat kerja saya		2		7	21	4,77

10	Saya puas bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan diberi fasilitas yang mencukupi	1	17	12	4,43
----	---	---	----	----	------

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tanggapan responden atas kepuasan kerja pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, maka diperoleh nilai rata-rata score sebesar 4,54 dan dikategorikan baik atau tinggi. Dimana score tertinggi pada pernyataan Pimpinan memberikan fasilitas tambahan pada bawahannya terhadap kinerja yang baik (4,77). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terkecil adalah pada pernyataan Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja (4,33). Dari hasil persepsi responden maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja maka perlunya ditingkatkan kepuasan kerja yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, standar gaji, rekan kerja yang dan kondisi kerja yang baik, sehingga dengan adanya kesesuaian antara tugas-tugas pegawai dengan wewenang dan fungsi yang dimiliki maka setiap pegawai dengan mudah dapat menyelesaikan pekerjaan yang memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

e. Persepsi responden mengenai kinerja pegawai

Tika (2014:121) mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Persepsi responden mengenai kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Persepsi/Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai

NO	PERTANYAAN	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
KINERJA PEGAWAI							
KUALITAS KERJA							
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti				10	20	4,67
2	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik				17	13	4,43
KUANTITAS KERJA							
3	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan anda				14	16	4,53
4	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan				11	19	4,63
KERJASAMA							
5	Saya memiliki kemampuan kerjasama dengan pegawai lain				7	23	4,77
6	Saya melakukan komunikasi dengan baik antar pegawai agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam bekerja sama				17	13	4,43
TANGGUNG JAWAB							
7	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan				18	12	4,40
8	Saya merasa telah melakukan pekerjaan yang diberikan dengan benar dan transparan.				14	16	4,53
INISIATIF							
9	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan				12	18	4,60
10	Saya berinisiatif mencari cara-cara terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja				17	13	4,43

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tanggapan responden atas kinerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, maka diperoleh nilai rata-rata score sebesar 4,56 dan dikategorikan baik atau tinggi. Dimana score tertinggi pada pernyataan Saya memiliki kemampuan kerjasama dengan pegawai lain (4,77). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah pada pernyataan Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan (4,40). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV sudah berjalan dengan baik, karena setiap pegawai bekerja dengan serius dan tidaksuka membuang-buang waktu untuk kegiatan yang tidak penting, selain itu setiap pegawai sudah menjalin kerja sama yang baik dengan sesama pegawai lainnya sehingga hal ini memudahkan bagi pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dan akan bekerja secara maksimal sehingga kinerja atau prestasi kerja pegawai dapat ditingkatkan.

3. Uji Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti memakai kuesioner sebagai alat pengukur untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, pelatihan dan kinerja pegawai. Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, kuesioner tersebut harus diuji keabsahan datanya terlebih dahulu. Uji keabsahan penelitian dilakukan terhadap indikator dari masing-masing variabel agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji keabsahan data terdiri dari uji reliabilitas dan uji validitas yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas tujuannya untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument yang digunakan dalam penelitian. Melalui uji validitas akan dapat diketahui apakah item-item pertanyaan yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkap dengan pasti tentang masalah yang diteliti. Teknik yang dapat dipergunakan untuk uji validitas adalah dengan analisa item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan nilai *corrected item total correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh di bawah atau kurang dari 0,30 maka pernyataan tersebut tidak valid atau tidak konsisten dengan pernyataan yang lain, sedangkan apabila di atas atau melebihi dari 0,30 berarti indikator yang digunakan sudah valid.

Untuk hasil lengkap dari uji validitas atas kualitas pelayanan, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Validitas kualitas pelayanan

Variabel Penelitian	Kode Item	Corrected Correlation	Total	R Standar	Keterangan
Kualitas Pelayanan	X1.1	0.453		0.349	Valid
	X1.2	0.477		0.349	Valid
	X1.3	0.594		0.349	Valid
	X1.4	0.511		0.349	Valid
	X1.5	0.553		0.349	Valid
	X1.6	0.569		0.349	Valid
	X1.7	0.640		0.349	Valid
	X1.8	0.433		0.349	Valid
	X1.9	0.528		0.349	Valid
	X1.10	0.629		0.349	Valid

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Dari tabel 4.11 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan yang terdapat pada variabel kualitas pelayanan, yang menunjukkan bahwa nilai *corrected item total correlation* di atas dari nilai r_{standar} (0,349), sehingga dapat disimpulkan bahwa ke 10 item pernyataan yang digunakan sudah valid. Kemudian akan disajikan hasil pengujian validitas terhadap butir pernyataan pada variabel kepemimpinan yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Validitas atas kepemimpinan

Variabel Penelitian	Kode Item	Corrected Total Correlation	R Standar	Keterangan
Kepemimpinan	X2.1	0.705	0.349	Valid
	X2.2	0.570	0.349	Valid
	X2.3	0.536	0.349	Valid
	X2.4	0.646	0.349	Valid
	X2.5	0.608	0.349	Valid
	X2.6	0.542	0.349	Valid
	X2.7	0.589	0.349	Valid
	X2.8	0.495	0.349	Valid
	X2.9	0.396	0.349	Valid
	X2.10	0.459	0.349	Valid

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Dari tabel 4.12 hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan dimana memiliki nilai korelasi yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai r_{standar} . Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan untuk variabel kepemimpinan dinyatakan sudah valid. Selanjutnya akan disajikan hasil uji validitas atas variabel Kepuasan Kerja seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Validitas atas Kepuasan Kerja

Variabel Penelitian	Kode Item	Corrected Total Correlation	R Standar	Keterangan
Kepuasan Kerja	Z1	0.523	0.349	Valid
	Z2	0.652	0.349	Valid
	Z3	0.461	0.349	Valid
	Z4	0.523	0.349	Valid
	Z5	0.393	0.349	Valid
	Z6	0.626	0.349	Valid
	Z7	0.645	0.349	Valid
	Z8	0.512	0.349	Valid
	Z9	0.473	0.349	Valid
	Z10	0.575	0.349	Valid

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.13 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan yang terdapat pada variabel kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa nilai *corrected item total correlation* di atas dari nilai r_{standar} (0.349), sehingga dapat disimpulkan bahwa ke 10 item pernyataan yang digunakan sudah valid. Kemudian akan disajikan hasil uji validitas atas variabel kinerja pegawai yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Pengujian Validitas atas Variabel Kinerja pegawai

Variabel Penelitian	Kode Item	Corrected Total Correlation	R Standar	Keterangan
Kinerja	Y1	0.531	0.349	Valid
	Y2	0.551	0.349	Valid
	Y3	0.541	0.349	Valid
	Y4	0.557	0.349	Valid
	Y5	0.603	0.349	Valid
	Y6	0.625	0.349	Valid
	Y7	0.546	0.349	Valid
	Y8	0,359	0.349	Valid
	Y9	0.511	0.349	Valid

Y10	0.514	0.349	Valid
-----	-------	-------	-------

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Dari tabel 4.14 hasil uji validitas untuk variabel kinerja pegawai, terlihat bahwa ke 10 item pernyataan yang diajukan dinyatakan sudah valid, alasannya karena memiliki nilai *corrected item total correlation* di atas dari 0.349, karena nilai korelasi dari setiap indikator sudah di atas 0,349 maka dapatlah disimpulkan bahwasemua indikator sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan konstan atau stabil dari waktu ke waktu. Uji Reliabilitas ini merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya. Menurut Ghozali (2013:69) bahwa pengujian reliabilitas konstruk pada penelitian ini akan menggunakan nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan melalui pengolahan data SPSS release 23. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0,60 maka dikatakan reliabel.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan hasil uji reliabilitas untuk variabel kualitas pelayanan yang dapat dilihat melalui data berikut ini :

Tabel 4.15
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	10

Sumber : Data olah, SPSS 2022

Dari hasil tabel 4.15 pengujian reliabilitas untuk variabel kualitas pelayanan dengan jumlah 10 item pernyataan, terlihat memiliki nilai *cronbach's*

alpha sebesar 0,729, karena melebihi dari nilai *cronbach's* standar 0,60, maka dapat dikatakan bahwa untuk variabel kualitas pelayanan sudah reliabel atau andal. Kemudian akan disajikan hasil pengujian reliabilitas untuk variabel kepemimpinan yang dapat disajikan pada data berikut ini :

Tabel 4.16
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,741	10

Sumber : Data olah, SPSS 2022

Berdasarkan hasil tabel 4.16 pengujian reliabilitas untuk variabel kepemimpinan dengan jumlah 10 item pernyataan, terlihat memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,741, karena nilai *cronbach's alpha* melebihi dari nilai standar 0,60 maka dapat dikatakan bahwa untuk variabel kepemimpinan sudah reliabel atau andal. Selanjutnya akan disajikan hasil pengujian reliabilitas untuk variabel kepuasan kerja yang dapat disajikan pada data berikut ini :

Tabel 4.17
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,730	10

Sumber : Lampiran SPSS

Berdasarkan hasil tabel 4.17 pengujian reliabilitas untuk variabel pelatihan dengan jumlah 10 item pernyataan, terlihat memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,730, karena nilai *cronbach's alpha* melebihi dari nilai standar 0,60, maka dapat dikatakan bahwa untuk variabel kepuasan kerja sudah reliabel atau andal. Selanjutnya akan disajikan pengujian reliabilitas untuk variabel kinerja pegawai yang dapat disajikan pada data berikut ini :

Tabel 4.18
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,718	10

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Berdasarkan hasil tabel 4.18 pengujian reliabilitas instrument penelitian, menunjukkan bahwa untuk variabel kinerja pegawai dengan jumlah item pertanyaan 10, maka semua variabel penelitian ini mempunyai koefisien kebutuhan sosial/alpha sebesar 0,718 yang melebihi dari nilai standar 0,60 sehingga dikatakan reliabel atau handal. Dengan demikian data penelitian bersifat layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis persamaan regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik dalam penelitian ini. Dimana uji asumsi klasik terbagi atas 3 pengujian yakni : uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas, dimana ketiga pengujian asumsi klasik dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut :

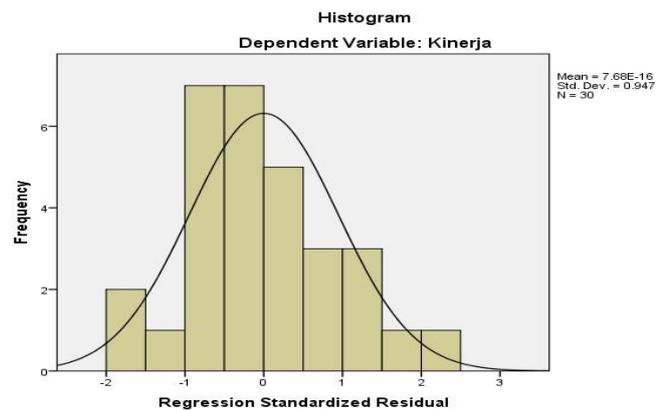
a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara yang dapat dilakukan untuk menguji normalitas data yakni dengan cara statistik dan cara grafik, dimana cara statistik dapat dilihat dengan menggunakan

pendekatan histogram, grafik P-Plot dan *Kolmogorof Smirnov* dengan menggunakan bantuan SPSS versi 24, dimana diperoleh hasil seperti pada tabel di bawah ini.

Uji Normalitas Pendekatan Histogram

Gambar 4.1
Histogram Uji Normalitas

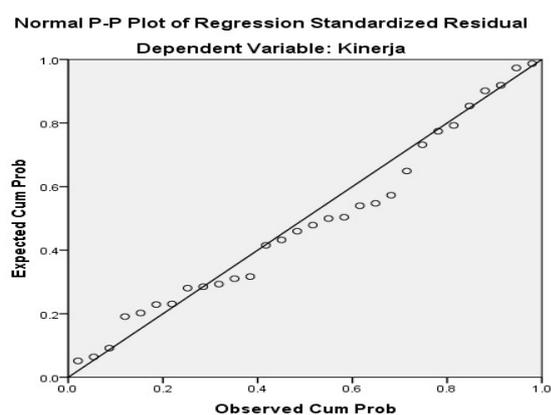


Sumber : Olah data SPSS, 2022

Uji Normalitas Data dengan pendekatan histogram di atas menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan telah berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari garis histogram tidak melenceng ke kiri atau ke kanan, sehingga penyebaran datanya telah berdistribusi secara normal.

Uji Normalitas Pendekatan Grafik Normal Probability Plot

Gambar 4.2
P-Plot uji Normalitas



Sumber : Data olah SPSS, 2022

Berdasarkan hasil Uji Normalitas dengan pendekatan grafik tersebut, dapat diketahui bahwa data memiliki distribusi atau penyebaran yang normal, hal ini dapat dilihat dari penyebaran titik berada disekitar sumbu diagonal dari grafik. Namun untuk lebih memastikan bahwa data di sepanjang garis diagonal berdistribusi normal maka dilakukan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S).

Tabel 4.19
Pengujian Normalitas dengan *One Sample KolmogorovSmirnov Test*

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov
Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,29521951
Most Extreme Differences	Absolute Positive Negative	,123 ,123 -,078
Test Statistic		,123
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true
significance.

Sumber : Lampiran SPSS

Berdasarkan hasil pengujian normalitas, maka diperoleh nilai signifikansi masing-masing variabel adalah 0,200. Angka-angka tersebut menunjukkan angka yang tidak signifikansi karena lebih tinggi dibandingkan dengan taraf signifikansi (0,05). Nilai ini telah memenuhi syarat uji normalitas, yaitu jika hasil

pengujian diperoleh nilai Sig > 0,05, maka asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Gejala multikolinieritas salah satunya dapat dilihat dari nilai VIF pada model regresi.

Dasar pengambilan keputusan adalah :

- a. Apabila nilai $VIF > 5$ = antar variabel independen terjadi multikolinieritas
- b. Apabila nilai $VIF < 5$ = antar variabel independen tidak terjadi multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.20
Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas

Variabel Bebas	VIF	Keterangan
Kualitas Pelayanan (X1)	1,015	Non multikolinieritas
Kepemimpinan (X2)	1,094	Non multikolinieritas
Kepuasan Kerja (Z)	1,082	Non multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel gaya Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan dan Kepuasan

Kerja memiliki nilai VIF yang kurang dari 10, Hal ini berarti keempat variabel bebas yang diteliti tidak saling berhubungan sehingga tepat digunakan sebagai variabel bebas dalam model.

c. Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Pengujian heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heterokedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi pada penelitian ini.

Tabel 4.21
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sign.	Kesimpulan
Kualitas Pelayanan	0,894	Non Heteroskedastisitas
Kepemimpinan	0,622	Non Heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,541	Non Heteroskedastisitas

Sumber : Data olah SPSS, 2022

Tabel di atas menggambarkan bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikan lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, hal ini berarti bahwa model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

5. Analisis Regresi

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Analisis regresi ini dilakukan dengan dua tahap pengujian. Tahap pertama adalah regresi sebelum berinteraksi dengan variabel moderasi. Tahap kedua adalah regresi yang dilakukan setelah berinteraksi dengan variabel moderasi

a. Analisis Regresi Sebelum Berinteraksi dengan Variabel Moderasi

Hasil pengujian regresi berganda sebelum berinteraksi dengan variabel moderasi dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.22
Hasil Uji Regresi tanpa Variabel Moderasi

Variabel Independen	Koefisien	t	Sig.	Keterangan
Konstanta	,771			
Kualitas Pelayanan (X1)	,339	2,071	0,048	Signifikan
Kepemimpinan (X2)	,400	2,094	0,046	Signifikan

$\alpha = 5\% = 0,05$

R square = 0,520

Sumber : Data diolah SPSS, 2022

Nilai koefisien determinasi R square pada hasil pengujian di atas menunjukkan nilai 0,520 atau 52%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi sebesar 52% oleh Kualitas Pelayanan (X1) dan Kepemimpinan (X2). Adapun sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji regresi di atas, dapat disusun persamaan matematis sebagai berikut.

$$Y = 0,771 + 0,339X_1 + 0,400X_2 + e \quad (1)$$

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan secara parsial dengan menggunakan uji t yang dapat dilihat sebagai berikut:

1. Pengaruh Kualitas Pelayanan (X1) terhadap kinerja Pegawai (Y)

Pada Kualitas Pelayanan diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,048. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 5% ($0.048 < 0.050$), maka secara parsial variabel Kualitas Pelayanan (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Berdasarkan atas nilai koefisien (0,339) bertanda positif, mengidentifikasi pengaruhnya positif. Artinya semakin tinggi Kualitas Pelayanan (X1), akan semakin tinggi pula kinerja (Y). Sebaliknya, semakin rendah Kualitas Pelayanan (X1) maka akan semakin rendah pula kinerja (Y).

2. Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap kinerja Pegawai (Y)

Pada Kepemimpinan diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,046. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 5% ($0.046 < 0.050$), maka secara parsial variabel Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Berdasarkan atas nilai koefisien (0,400) bertanda positif, mengidentifikasi pengaruhnya positif. Artinya semakin tinggi Kepemimpinan (X2), akan semakin tinggi pula kinerja (Y). Sebaliknya, semakin rendah Kepemimpinan (X2) maka akan semakin rendah pula kinerja (Y).

Tabel 4.23
Hasil Uji Regresi tanpa Variabel Moderasi

Variabel Independen	Koefisien	t	Sig.	Keterangan
Konstanta	0,723			

Kualitas Pelayanan (X1)	0,338	2,073	0,034	Signifikan
Kepemimpinan (X2)	0,421	2,096	0,048	Signifikan

$\alpha = 5\% = 0,05$

R square = 0,720

Sumber: Data Diolah SPSS, 2022

Nilai koefisien determinasi R square pada hasil pengujian di atas menunjukkan nilai 0,720 atau 72%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi sebesar 72% oleh Kualitas Pelayanan (X1) dan Kepemimpinan (X2). Adapun sisanya sebesar 28% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan secara parsial dengan menggunakan uji t yang dapat dilihat sebagai berikut

1. kualitas pelayanan (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)

Pada Kualitas Pelayanan diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,034. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 5% ($0.034 < 0.050$), maka secara parsial variabel Kualitas Pelayanan (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z). Berdasarkan atas nilai koefisien (0,338) bertanda positif, mengidentifikasi pengaruhnya positif. Artinya semakin tinggi kualitas pelayanan (X1), akan semakin tinggi kepuasan kerja (Z). Sebaliknya, semakin rendah kualitas Pelayanan (X1) maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja (Z).

2. kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)

Pada Kepemimpinan diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,048. Karena nilai probabilitas lebih besar dari 5% ($0.048 < 0.050$), maka secara parsial variabel Kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

(Z). Berdasarkan atas nilai koefisien (0,421) bertanda positif, mengidentifikasi pengaruhnya positif. Artinya semakin tinggi Kepemimpinan (X2), akan semakin tinggi pula kepuasan kerja (z). Sebaliknya, semakin rendah Kepemimpinan (X2) maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja (Z).

b. Analisis Regresi Setelah Berinteraksi dengan Variabel Moderasi

Hasil pengujian regresi setelah berinteraksi dengan variabel moderasi interaksi antara variabel kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di moderasi oleh kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

1. Interaksi antara kualitas pelayanan (X1) dan kepuasan kerja (Z)

Hasil uji regresi untuk interaksi antara variabel kualitas pelayanan (X1) dan kepuasan kerja (Z), dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.24
Hasil Uji Regresi Interaksi antara kualitas pelayanan (X1) dan kepuasan kerja (Z)

Variabel Independen	Koefisien	Sig.	Keterangan
Konstanta	27,247		
Kualitas Pelayanan (X1)	0,521	0,006	Signifikan
Kepuasan kerja (Z)	0,421	0,017	Signifikan
Kualitas Pelayanan \times Kepuasan kerja interaksi	0,408	0,017	Signifikan

$\alpha = 5\% = 0,05$

R square = 0,502

Sumber: Data Diolah SPSS, 2022

koefisien determinasi R square pada hasil pengujian di atas menunjukkan nilai 0,502 atau 50,2%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi sebesar 50,2% oleh variabel Kualitas Pelayanan setelah berinteraksi

dengan variabel Kepuasan kerja. Adapun sisanya sebesar 49,8 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil uji regresi setelah berinteraksi dengan variabel moderasi di atas, maka dapat disusun persamaan matematis sebagai berikut.

$$Y = 0,560 + 0,521X_1 + 0,410Z + 0,408X_1.Z + e \quad (2)$$

Pada variabel Kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,017. Karena nilai probabilitas lebih besar dari 5% ($0,017 > 0,050$), maka secara parsial variabel Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja (Y).

2. Interaksi antara kepemimpinan (X2) dan Kepuasan kerja (Z)

Hasil uji regresi untuk interaksi antara variabel kepemimpinan (X2) dan kepuasan kerja (Z), dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.25
Hasil Uji Regresi Interaksi antara kepemimpinan (X2) dan kepuasan kerja (Z)

Variabel Independen	Koefisien	Sig.	Keterangan
Konstanta	0,423		
kepemimpinan (X2)	0,294	0,006	Signifikan
Kepuasan kerja (Z)	0,472	0,017	Signifikan
Kualitas Pelayanan, Kepuasan kerja interaksi	0,342	0,017	Signifikan

$\alpha = 5\% = 0,05$

R square = 0,513

Sumber : Data Diolah SPSS, 2022

koefisien determinasi R square pada hasil pengujian di atas menunjukkan nilai 0,513 atau 51,3%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi sebesar 51,3% oleh variabel kepemimpinan setelah berinteraksi

dengan variabel Kepuasan kerja. Adapun sisanya sebesar 48,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil uji regresi setelah berinteraksi dengan variabel moderasi di atas, maka dapat disusun persamaan matematis sebagai berikut.

$$Y = 0,423 + 0,294X_2 + 0,472X_4 + 0,342X_2 \cdot Z + e \quad (3)$$

Pada variabel Kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,017. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 5% ($0,017 < 0,050$), maka secara parsial variabel Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja (Y). Adapun koefisien untuk interaksi karakteristik kepemimpinan dan Kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,343. Hal ini berarti bahwa Kepuasan kerja memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

3. Interaksi antara kualitas pelayanan (X1), kepemimpinan (X2) dan Kepuasan kerja (Z)

Hasil uji regresi untuk interaksi antara variabel kualitas pelayanan (X1), kepemimpinan (X2) dan Kepuasan kerja (Z), dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.26
Hasil Uji Regresi Interaksi antara Kualitas Pelayanan (X1) dan Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja dimoderasi oleh Kepuasan Kerja

Variabel Independen	Koefisien	Sig.	Keterangan
Konstanta	0,756		
Kualitas Pelayanan (X1)	0,546	0,046	Signifikan
Kepemimpinan (X2)	0,783	0,049	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z)	0,542	0,047	Signifikan
Kualitas Pelayanan x Kepemimpinan x Kepuasan kerja	0,234	0,049	Signifikan

$$\alpha = 5\% = 0,05$$

R square = 0,534

Sumber: Data Diolah SPSS, 2022

koefisien determinasi R square pada hasil pengujian di atas menunjukkan nilai 0,534 atau 53,4%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi sebesar 53,4% oleh variabel Kualitas pelayanan, kepemimpinan setelah berinteraksi dengan variabel Kepuasan kerja. Adapun sisanya sebesar 46,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil uji regresi setelah berinteraksi dengan variabel moderasi di atas, maka dapat disusun persamaan matematis sebagai berikut.

$$Y = 0,756 + 0,546X_1 + 0,783X_2 + 0,542Z + 0,234Z + e \quad (3)$$

Pada variabel Kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,049. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 5% ($0.049 < 0.050$), maka secara parsial variabel Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja (Y). Adapun koefisien untuk interaksi karakteristik Kualitas pelayanan, kepemimpinan dan Kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,234. Hal ini berarti bahwa Kepuasan kerja memperkuat pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja.

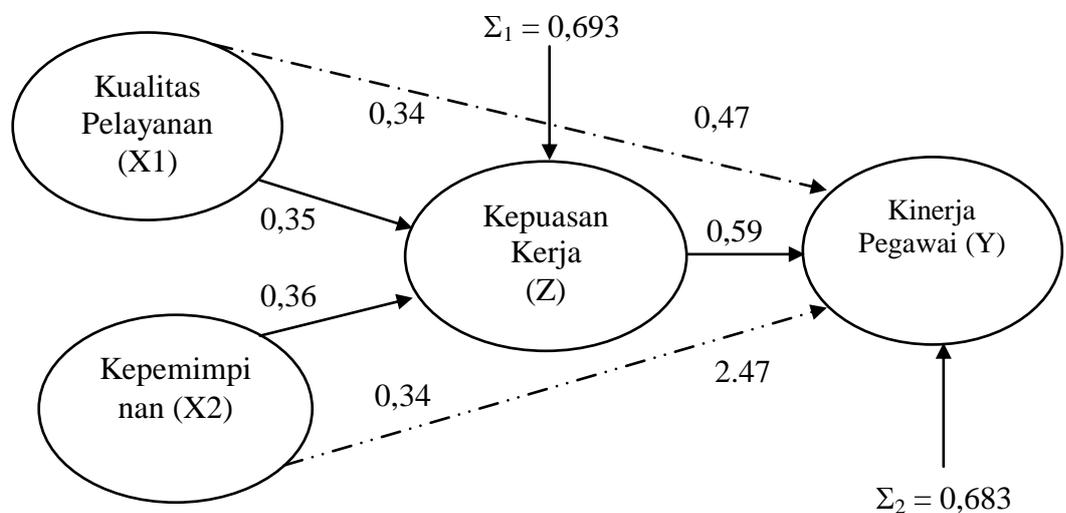
6. Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan suatu teknik analisis yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel dependen melalui moderasi. Dimana yang menjadi variabel independennya adalah kualitas pelayanan, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Sedangkan yang menjadi variabel dependennya adalah kinerja pegawai.

Tujuan dilakukannya pengujian jalur pada penelitian ini adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh langsung kualitas pelayanan dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai dan untuk menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4.

Setelah dilakukannya hasil analisis regresi linear berganda, maka dalam penelitian ini akan dilakukan hasil analisis jalur guna dapat membuktikan pengujian hipotesis pada penelitian ini, namun sebelumnya terlebih dahulu akan disajikan gambar uji jalur yang dapat ditunjukkan pada gambar 4.1 yaitu :

Gambar 4.3
Path Analysis



$$\Sigma_1 = \sqrt{1 - 0,520} = 0,693$$

$$\Sigma_2 = \sqrt{1 - 0,534} = 0,683$$

7. Pengujian Hipotesis

Syarat terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah jika pengaruh dan/atau arah variabel sejalan dengan yang dihipotesiskan. Ada 7 hipotesis yang diuji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

H1 : Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kualitas Pelayanan dan kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas sebesar 0,048 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kualitas Pelayanan dan kinerja berpengaruh signifikan.

Selain itu, nilai koefisien untuk variabel Kualitas Pelayanan sebesar 0,343 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kualitas Pelayanan dan kinerja adalah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mengindikasikan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat Kualitas Pelayanan yang dimiliki oleh perusahaan akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat kinerja.

Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

H2 : Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai .

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kepemimpinan dan kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas sebesar 0,046 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan kinerja berpengaruh signifikan.

Selain itu, nilai koefisien untuk variabel Kepemimpinan sebesar 0,347 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan dan kinerja adalah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mengindikasikan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat Kepemimpinan yang dimiliki oleh perusahaan akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat kinerja.

Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

H3 : Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,034 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan.

Selain itu, nilai koefisien untuk variabel Kualitas Pelayanan sebesar 0,353 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja adalah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mengindikasikan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat Kualitas Pelayanan yang dimiliki oleh perusahaan akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Dengan demikian,

hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja” diterima.

H4 : Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,048 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan.

Selain itu, nilai koefisien untuk variabel Kualitas Pelayanan sebesar 0,367 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja adalah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mengindikasikan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat Kepemimpinan yang dimiliki oleh perusahaan akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja” diterima.

H5 : Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,017 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja.

Koefisien untuk interaksi variabel karakteristik Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,471, yang berarti bahwa variabel Kepuasan kerja memperlemah pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja. Dengan artian bahwa, setelah variabel Kepuasan kerja berinteraksi dengan variabel Kualitas Pelayanan, maka pengaruh yang dihasilkan terhadap kinerja lebih lemah dibandingkan sebelum variabel ini berinteraksi.

Hasil ini juga membuktikan bahwa variabel Kepuasan kerja merupakan variabel *quasi moderator* (moderator berinteraksi), dikarenakan Kepuasan kerja berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima.

H6 : Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,017 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja.

Koefisien untuk interaksi variabel karakteristik Kepemimpinan dan Kepuasan kerja bernilai positif sebesar 2,471, yang berarti bahwa variabel Kepuasan kerja memperlemah pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan artian bahwa, setelah variabel Kepuasan kerja berinteraksi dengan

variabel Kepemimpinan, maka pengaruh yang dihasilkan terhadap kinerja lebih lemah dibandingkan sebelum variabel ini berinteraksi.

Hasil ini juga membuktikan bahwa variabel Kepuasan kerja merupakan variabel *quasi moderator* (moderator berinteraksi), dikarenakan Kepuasan kerja berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 6 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima.

H7 : Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,049 (<0,05). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Koefisien untuk interaksi variabel Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan dan Kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,597 yang berarti bahwa variabel Kepuasan kerja memperkuat pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan artian bahwa, setelah variabel Kepuasan kerja berinteraksi dengan variabel Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan, maka pengaruh yang dihasilkan terhadap kinerja lebih kuat dibandingkan sebelum variabel ini berinteraksi.

Hasil ini juga membuktikan bahwa variabel Kepuasan kerja merupakan variabel *quasi moderator* (moderator berinteraksi), dikarenakan Kepuasan kerja

berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 7 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima.

C. PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis 1 sampai hipotesis 7 akan dijelaskan dalam bab pembahasan ini. Pembahasan tersebut dikaitkan dengan hasil pengujian hipotesis-hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya dan hubungannya dengan riset-riset terdahulu tentang kualitas pelayanan, kepemimpinan, kinerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian secara ringkas dapat dilihat pada tabel 6.1 berikut :

Tabel 4.27
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Peneliti

	Hipotesis	Hasil
H1	Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	Diterima
H2	Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	Diterima
H3	Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja	Diterima
H4	Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja	Diterima
H5	Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja	Diterima
H6	Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja	Diterima
H7	Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja	Diterima

Sumber : data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, dapat diketahui bahwa 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, diterima. Untuk pembahasan lebih lanjut hasil penelitian ini dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

1. Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kualitas Pelayanan dan kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas sebesar 0,048 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kualitas Pelayanan dan kinerja berpengaruh signifikan. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai” diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pelayanan berpengaruh terhadap kinerja secara empiris dapat dibuktikan. Temuan ini menunjukkan bahwa pelayanan secara signifikan memengaruhi kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV. Hasil tersebut membuktikan bahwa organisasi telah mengoptimalkan tingkat pelayanan dalam segi Ketepatan, Ketanggapan, kecepatan layanan Pelayanan yang ramah dan Memberikan perhatian secara individu kepada pengguna jasa Bertanggung jawab terhadap keamanan dan kenyamanan pengguna jasa. untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Artinya semakin baik pelayanan pada perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV.

Dilihat dari karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, terlihat bahwa proporsi pengelompokan responden yang terbesar dalam penelitian ini

adalah didominasi oleh laki-laki yakni sebanyak 17 orang atau 56,67%, jika dibandingkan perempuan sebanyak 13 orang atau 43,33%. Dari data karakteristik responden berdasarkan umur, maka dari 30 responden yang diteliti didominasi oleh responden yang berumur antara 35-45 tahun dengan jumlah responden 20 orang atau 37%, diikuti oleh responden yang berumur antara 25-35 tahun yakni sebanyak 17 orang atau 31,5%. Dari data karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, terlihat bahwa jenjang studi yang terbesar dalam penelitian ini adalah sarjana(S1) yakni sebesar 32 orang atau 59,3%, diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan D3 yakni sebanyak 11 orang atau 20,4%.

Hasil penelitian ini di dukung oleh sejalan dengan penelitian Rahayu (2005) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan masyarakat. Jadi, dengan kepuasan kerja pegawai maka ia mampu memberikan kualitas pelayanan bagi pelanggan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat kualitas pelayanan maka kinerja cenderung lebih baik.

2. Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kepemimpinan dan kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas sebesar 0,046 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan kinerja berpengaruh signifikan. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis

2 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

Hasil ini didukung dengan penelitian Purwanti (2015) bahwa Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung untuk meningkatkan kinerja. Semakin meningkatnya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin akan memberikan kontribusi yang besar bagi peningkatan kinerja pegawai toko prima srandakan. Maka dari itu hendaknya pemimpin toko prima srandakan dapat meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik dan menciptakan suasana yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai 89 toko prima srandakan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan didalam sebuah perusahaan sehingga diharapkan dapat mengayomi dan bersikap adil kepada setiap pegawai karena kinerja sebuah perusahaan berpengaruh pada bagaimana seorang pemimpin atau manajer menjalin hubungan yang baik dengan para pegawainya

Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya bahwa semakin berkualitas kepemimpinan manajemen maka kinerja cenderung lebih baik.

3. Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,034 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Dengan

demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja” diterima.

Hasil ini didukung dengan penelitian untung sriwidodo dan rully tri indriastuti (2010) yang meneliti Pengaruh dimensi kualitas pelayanan jasa terhadap kepuasan nasabah, Hasil penelitian ini menunjukkan membuktikan bahwa elemen manusia dalam dimensi kualitas pelayanan jasa perbankan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah. Ini membuktikan bahwa kualitas pegawai merupakan elemen yang penting dalam pembentukan kepuasan khususnya dalam usaha jasa perbankan. Elemen manusia dalam usaha jasa lebih penting daripada elemen tangible yang lain seperti lokasi usaha, sarana dan prasarana. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin berkualitas pelayanan maka kepuasan kerja semakin baik.

4. Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,048 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan kerja” diterima Hasil ini didukung dengan pendapat Erpan Rajab (2022) pada penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri

Sipil Universitas Riau Pekanbaru Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin bagus Kepemimpinan maka kepuasan kerja semakin baik.

5. Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,017 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima. Hasil ini didukung dengan penelitian febri dan erni pada penelitian Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Konsumen CS Kopi Tubruk Surakarta) hasil penelitian ini bahwa kepuasan konsumen memoderasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas konsumen. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan Berpengaruh Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin baik kualitas pelayanana yang di berikan kepada

pelanggan dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja.

6. Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan Kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,017 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 6 yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima. Hasil ini didukung dengan penelitian Yuniz dkk (2020) pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimanapun gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, para guru telah memahami tanggung jawabnya dalam memberikan yang terbaik terhadap anak didik sehingga kepuasan kerja tidak dapat memoderasi gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin baik Kepemimpinan yang di berikan kepada pegawaiya dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja.

7. Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja

Hasil analisis regresi untuk interaksi antara Kualitas Pelayanan, Kepemimpinan dan Kepuasan kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,049 ($<0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis 7 yang menyatakan bahwa “Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja” diterima. Hasil ini didukung dengan penelitian Erlinda, dkk (2019) Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Promosi Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi Hal ini menunjukkan bahwa Hasil penelitian diketahui bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan konsumen yang meperkuat variable terikat. Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa Pelayanan dan Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin baik kualitas pelayanan, Kepemimpinan yang di berikan dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja demi mewujudkan visi misi perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan mengenai Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis pertama dapat diterima.
2. Hasil analisis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis kedua terbukti kebenarannya.
3. Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga dapat diterima.
4. Berdasarkan hasil analisis, mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keempat yang dapat diterima.

5. Dari hasil analisis kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai yang di moderasi oleh kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis lima yang diajukan dapat diterima.
6. Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis keenam dapat diterima.
7. Berdasarkan hasil analisis pengaruh kualitas pelayanan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang di moderasi oleh kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang diajukan terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

B. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan kepada pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan yang diterapkan selama ini, yakni dengan selalu memantau dan memonitoring setiap komplain dari pelanggan.

2. Untuk kepada pimpinan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV diharapkan dapat memberikan fasilitas tambahan pada pegawainya yang memiliki kinerja yang baik.
3. Untuk kepada seluruh pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV agar dapat meningkatkan Kerjasama dengan rekan kerja.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
5. Untuk pegawai PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV dapat melakukan pengembangan diri dengan mengikuti setiap pelatihan agar meningkatkan kinerja dengan baik.
6. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat meneliti kualitas pelayanan, kepemimpinan, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja dengan memberikan sedikit modifikasi yang dapat memperkuat teori pendukung penelitian ini, agar hasil penelitian lebih optimal. Selain itu juga bagi peneliti selanjutnya kiranya bisa menambah variabel kualitas pelayanan, kepemimpinan, pegawai, dan kepuasan kerja agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Andansari, T. (2018). Pengaruh Promosi, Kualitas Pelayanan, Citra Merek, Dan Inovasi Produk Terhadap Daya Saing Bank BNI Syariah Di Kota Tangerang Sela. In Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Asra & Prasetyo. 2015. Pengambilan Sampel Dalam Penelitian Survei. Jakarta : Rajawali Pers.
- Bambang, Riyanto. 2010. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, ed. 4, BPFYOGYAKARTA.
- Bambang, Wahyudi. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Sulita.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Applications (3 ed.). New York: Free Press.
- Edison, et all. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kerja Pegawai dan Organisasi. Penerbit. Alfabet. Bandung.
- Erikson dkk. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB), Vol.6 No. 2
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Heriyanti, Dewita. 2007. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) Apj Semarang)” Tesis (Dipublikasikan), Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang

- Kasmir. (2017). Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Khairul Muslim. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Negeri Lhokseumawe*. Tesis. Universitas Sumatera Utara Medan.
- Kotler, Philip dan Keller, 2007, Manajemen Pemasaran, Jilid I, Edisi Kedua belas, PT. Indeks, Jakarta.
- Kumalaningrum, Febri, Widajanti, Erni dkk. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Konsumen Cs Kopi Tubruk Surakarta). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 16 No. 2 Juni 2016
- Majidah, Yuniz, Karnawati, Agustina dkk. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia* Volume 14 Number 2 (2020) 105
- Mangkunegara, A.P, 2015. Perilaku dan Budaya Organisasi. Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara Anwar, P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan 13. Penerbit. PT. Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Marliani, R. (2015). Psikologi Industri & Organisasi . Bandung: Pustaka Setia.
- Nyoto dan Erpan Rajab. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Riau Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi*. Volume 13, Nomor 1
- Ova Pasionus dan Any Agus Kana. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan sebagai variable intervening pada swalayan pamelan enam Yogyakarta. *Jurnal stimykn*. Vol 2. No 2
- Panjaitan, J. E., & Yuliati, A. L. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada JNE Cabang Bandung [The Influence of Service Quality on Customer Satisfaction at JNE Branch in Bandung]. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 11(2), 265. <https://doi.org/10.19166/derema.v1i2.197>
- Purwanti, Heni. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Prima Srandakan. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta

- Putri, Erlinda, Wibowo, Edi dkk. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Promosi Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 19 No. 1 Maret 2019: 9 – 21
- Rahayu, Anita. 2005. Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Semangat Kerja Pegawai Terhadap Kepuasan Masyarakat Yang Dilayani Pada Kantor Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang. *Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Rino., Tjutju Yuniarsih, Suwatno, Kusnedi, Syahrizal. (2020). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Rivai, Veithzal. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Robbins, Stephen P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (Edition 15). Pearson Education
- Roziqin. (2010). *Kepuasan Kerja*. Cetakan I. Penerbit. Averroes Press. Malang.
- Saskia lumintang dan rufial. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pelayanan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*. No 3 vol 4
- Sedarmayanti, (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, H., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soebagyo, Joko. 1997. *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sriwidodo, Sri, Indriastuti, Rully. 2010. Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Nasabah. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 2
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, Nunung ayu Sofiati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi penelitian: Lengkap, praktis, dan mudah dipahami*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru
- Sukrispiyanto. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Suparman, Raden Agus. 2018. “PPN Dibebaskan Atas Jasa Kepelabuhan Tertentu Kepada Perusahaan Angkutan Laut Yang Melakukan Kegiatan Angkutan Laut Luar Negeri.” (Online). <https://aguspajak.com/2018/03/08/ppn-dibebaskan-atas-jasa-kepelabuhan-tertentu-kepada-perusahaan-angkutan-laut-luar-negeri/>. Diakses pada tanggal 11 Januari 2022 pada pukul 15:00 WITA.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Suliyanto. 2011. “*Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*”. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta
- Tegar, Nanang. (2019). *Manajemen SDM dan Karyawan (Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis)*. Yogyakarta: Quadrant.
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Pemasaran Jasa*. Malang: Bayu Media.
- Tjiptono, F. (2011). *Service Quality and Satisfication*, Edisi ke dua. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 20013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi Pertama. PT RajaGrafindo. Jakarta
- Wahjosumidjo (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja (Edisi Keem)*. Rajawali Pers.
- Winardi. (2011). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta.
- Yukl, Gary. 2015, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*, PT. Indeks, Jakarta.

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PT. PELABUHAN INDONESIA
(PERSERO) REGIONAL IV**

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Responden
Di Tempat

Dengan hormat,

Saya mahasiswi Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa yang sedang menyusun tesis sebagai syarat memperoleh gelar magister (S2) Manajemn.

Nama : Siti Na'ilah Marzuqah

NIM : 4620104003

Untuk menyusun tesis saya berharap Bapak/Ibu berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang dilampirkan bersama surat ini. Pernyataan berikut ini adalah suatu penelitian yang melihat Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional IV. Data yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak digunakan untuk kepentingan diluar penelitian. Sehingga saya akan menjaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian .

Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan menjawab semua penelitian dibawah ini saya mengucapkan terima kasih

Makassar, Mei 2022

Hormat saya,

SITI NA'ILAH MARZUQAH

KUESIONER PENELITIAN

A. KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Nama
2. No.Telp/ HP
3. Jenis Kelamin : L / P
4. Usia
 - a. < 25 tahun
 - b. Antara 25 – 35 tahun
 - c. Antara 35 – 45 tahun
 - d. > 45 tahun
5. Pendidikan Terakhir
 - a. SMA/ SMK / MA
 - b. Diploma (D1/D2/D3)
 - c. Sarjana (S1)
 - d. Magister (S2)

B. PETUNJUK PENGISIAN

Pada lembar-lembar berikut terdapat pernyataan yang membutuhkan tanggapan Bapak/Ibu. Bapak/Ibu dipersilahkan untuk memilih salah satu dari 5 (lima) jawaban yang dianggap paling sesuai dengan kondisi saat ini dengan memberi tanda check (√) pada jawaban yang tersedia untuk setiap nomor pernyataan. Apabila Bapak/Ibu ingin mengganti jawaban, lingkari jawaban yang dianggap kurang tepat sebelumnya, kemudian berilah check (√) pada jawaban yang dianggap tepat. Tidak ada jawaban benar atau salah.

Sangat Setuju (SS)

Tidak Setuju (TS)

Setuju (S)

Sangat Tidak Setuju (STS)

Netral (N)

Deskripsikan diri Bapak/Ibu dengan jujur dan nyatakan pendapat seakurat mungkin. Setelah mengisi kuesioner ini mohon Bapak/ibu memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.

NO	PERYATAAN	STS	TS	N	S	SS
KUALITAS PELAYANAN						
KEANDALAN						
1	Petugas memberi informasi yang jelas dan mudah dimengerti oleh pelanggan					
2	Adanya Skill tersendiri dari karyawan dalam melayani pelanggan					
KETANGGAPAN						
3	Pelanggan berhak memberikan komplain					
4	Pelayanan yang baik sesuai dengan prosedur					
JAMINAN						
5	Petugas memberikan pelayanan ramah dan sopan santun					
6	Keluhan pelanggan adalah suatu kemajuan yang lebih baik					
EMPATI						
7	Perusahaan memiliki lokasi yang strategis, ruang kantor yang bersih					
8	Karyawan perusahaan berpenampilan rapi dan profesional					
BUKTI FISIK						
9	Karyawan memberikan layanan tepat dan waktu					
10	Karyawan menginformasikan kepada pelanggan tentang produk-produknya					
KEPEMIMPINAN						
PERHATIAN						
1	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan					
2	Pimpinan memiliki hubungan baik dengan karyawannya					
3	Pimpinan selalu memberikan inspirasi kepada seluruh pegawai dalam melihat masalah – masalah yang sulit untuk dipecahkan					
PENGAKUAN						
4	Pimpinan saya dengan senang hati menerima saran saya					
5	Memberikan kesempatan pada para bawahan untuk tanggung jawab pribadi					
PENGHARGAAN						

6	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik					
7	Pimpinan memberikan fasilitas tambahan pada bawahannya terhadap kinerja yang baik					
KEPERCAYAAN						
8	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat					
9	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik					
10	Pemimpin memberikan kepercayaan penuh pada bawahannya dan buat pekerjaan menarik dan menantang					
KEPUASAN KERJA						
PEKERJA ITU SENDIRI						
1	Pekerjaan ini memberikan saya peluang untuk kemajuan karir saya di masa yang akan datang					
2	Saya merasa puas dengan beban pekerjaan yang terkadang dilimpahkan kepada saya					
GAJI						
3	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya					
4	Saya sudah puas terhadap tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan diluar gaji pokok yang saya terima					
REKAN KERJA						
5	Rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan					
6	Setiap tugas dapat saya selesaikan dengan baik bila ada dukungan dari rekan kerja di kantor					
7	Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja					
KONDISI KERJA						
8	Saya puas dengan sarana dan prasarana yang disediakan di ruangan kerja saya					
9	Saya puas dengan kenyamanan dan kebersihan tempat kerja saya					
10	Saya puas bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan diberi fasilitas yang mencukupi					

KINERJA KARYAWAN					
KUALITAS KERJA					
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti				
2	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik				
KUANTITAS KERJA					
3	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan anda				
4	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan				
KERJASAMA					
5	Saya memiliki kemampuan kerjasama dengan karyawan lain				
6	Saya melakukan komunikasi dengan baik antar karyawan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam bekerja sama				
TANGGUNG JAWAB					
7	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan				
8	Saya merasa telah melakukan pekerjaan yang diberikan dengan benar dan transaran.				
INISIATIF					
9	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan				
10	Saya berinisiatif mencari cara-cara terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja				

KEPEMIMPINAN

Responden	X 2.1	X 2.2	X 2.3	X 2.4	X 2.5	X 2.6	X 2.7	X 2.8	X 2.9	X 2.10	X 2 TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	44
7	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
8	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	47
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	47
12	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
13	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
14	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
15	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	47
16	4	5	2	4	5	5	4	5	4	5	43
17	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
18	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	46
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	47
21	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	47
22	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	46
23	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
24	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
25	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	44
26	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
27	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	47
28	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48

KEPUASAN KERJA

Responden	Z 1	Z 2	Z 3	Z 4	Z 5	Z 6	Z 7	Z 8	Z 9	Z 10	Z TOTAL
1	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
2	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	47
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	47
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
10	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	46
11	4	5	4	4	4	5	4	5	2	4	41
12	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
13	4	5	5	4	5	5	4	5	5	2	44
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	5	5	4	1	5	5	4	4	4	4	41
16	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	47
17	5	5	2	5	4	4	4	5	5	5	44
18	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	46
19	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	46
20	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	36
21	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
22	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	42
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	45
25	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
26	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
27	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	46
28	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
29	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	46
30	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	44

Kinerja Pegawai

Responden	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y 10	Y TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	48
3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	44
4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	46
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	45
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	43
8	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
9	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	46
10	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	45
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	45
13	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	46
14	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45
15	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
16	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	44
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42
19	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45
20	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	44
21	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45
22	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	45
23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
24	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	44
25	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	46
28	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	46

Uji Validitas Kualitas Pelayanan

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Total.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	-,048	,520**	,196	,095	,236	,047	,049	,283	,095	,453*
	Sig. (2-tailed)		,803	,003	,300	,617	,209	,804	,797	,130	,617	,012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	-,048	1	,144	,172	,321	,144	,396*	,172	-,067	,321	,477**
	Sig. (2-tailed)	,803		,448	,363	,083	,448	,031	,363	,724	,083	,008
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	,520**	,144	1	,296	,009	,330	,205	,157	,401*	,144	,594**
	Sig. (2-tailed)	,003	,448		,113	,962	,075	,276	,407	,028	,448	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	,196	,172	,296	1	,312	,157	,259	-,005	,208	,172	,511**
	Sig. (2-tailed)	,300	,363	,113		,094	,407	,167	,980	,271	,363	,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	,095	,321	,009	,312	1	,144	,530**	,033	,067	,457*	,553**
	Sig. (2-tailed)	,617	,083	,962	,094		,448	,003	,864	,724	,011	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	,236	,144	,330	,157	,144	1	,205	,296	,267	,279	,569**
	Sig. (2-tailed)	,209	,448	,075	,407	,448		,276	,113	,153	,136	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	,047	,396*	,205	,259	,530**	,205	1	,120	,267	,396*	,640**
	Sig. (2-tailed)	,804	,031	,276	,167	,003	,276		,527	,153	,031	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	,049	,172	,157	-,005	,033	,296	,120	1	,208	,312	,433*
	Sig. (2-tailed)	,797	,363	,407	,980	,864	,113	,527		,271	,094	,017
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.9	Pearson Correlation	,283	-,067	,401*	,208	,067	,267	,267	,208	1	,202	,528**
	Sig. (2-tailed)	,130	,724	,028	,271	,724	,153	,153	,271		,285	,003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.10	Pearson Correlation	,095	,321	,144	,172	,457*	,279	,396*	,312	,202	1	,629**
	Sig. (2-tailed)	,617	,083	,448	,363	,011	,136	,031	,094	,285		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total.X1	Pearson Correlation	,453*	,477**	,594**	,511**	,553**	,569**	,640**	,433*	,528**	,629**	1
	Sig. (2-tailed)	,012	,008	,001	,004	,002	,001	,000	,017	,003	,000	

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Kepemimpinan

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total.X2	
X2.1	Pearson Correlation	1	.709**	.315	.737**	.388*	.255	.432*	.111	-.005	.071	.705**
	Sig. (2-tailed)		.000	.090	.000	.034	.174	.017	.558	.978	.710	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.709**	1	.375*	.452*	.224	.315	.367*	.000	-.101	-.035	.570**
	Sig. (2-tailed)	.000		.041	.012	.235	.090	.046	1.000	.596	.856	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.315	.375*	1	.264	.224	.315	.535**	.177	-.101	-.035	.536**
	Sig. (2-tailed)	.090	.041		.159	.235	.090	.002	.350	.596	.856	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.737**	.452*	.264	1	.539**	.202	.191	.053	.081	.167	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000	.012	.159		.002	.284	.311	.780	.670	.378	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.388*	.224	.224	.539**	1	.176	.299	.443*	-.030	.217	.608**
	Sig. (2-tailed)	.034	.235	.235	.002		.352	.109	.014	.875	.250	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	.255	.315	.315	.202	.176	1	.432*	.111	.154	.071	.542**
	Sig. (2-tailed)	.174	.090	.090	.284	.352		.017	.558	.417	.710	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.7	Pearson Correlation	.432*	.367*	.535**	.191	.299	.432*	1	.189	-.009	-.157	.589**
	Sig. (2-tailed)	.017	.046	.002	.311	.109	.017		.317	.962	.407	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.8	Pearson Correlation	.111	.000	.177	.053	.443*	.111	.189	1	.238	.342	.495**
	Sig. (2-tailed)	.558	1.000	.350	.780	.014	.558	.317		.206	.064	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.9	Pearson Correlation	-.005	-.101	-.101	.081	-.030	.154	-.009	.238	1	.731**	.396*
	Sig. (2-tailed)	.978	.596	.596	.670	.875	.417	.962	.206		.000	.030
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.10	Pearson Correlation	.071	-.035	-.035	.167	.217	.071	-.157	.342	.731**	1	.459*

	Sig. (2-tailed)	,710	,856	,856	,378	,250	,710	,407	,064	,000		,011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total.X2	Pearson Correlation	.705**	.570**	.536**	.646**	.608**	.542**	.589**	.495**	.396*	.459*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,002	,000	,000	,002	,001	,005	,030	,011	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Kinerja Pegawai

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Total.Y	
Y1	Pearson Correlation	1	.396*	.267	.464**	.396*	.055	.094	-.144	.116	.144	.531**
	Sig. (2-tailed)		.031	.153	.010	.031	.775	.619	.448	.542	.448	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2	Pearson Correlation	.396*	1	.067	.530**	.050	.247	.190	.050	-.005	.357	.551**
	Sig. (2-tailed)	.031		.724	.003	.794	.188	.314	.794	.978	.052	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y3	Pearson Correlation	.267	.067	1	0,000	.336	.408*	.424*	-.067	.236	.202	.541**
	Sig. (2-tailed)	.153	.724		1,000	.069	.025	.019	.724	.208	.285	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y4	Pearson Correlation	.464**	.530**	0,000	1	.396*	.191	.094	-.009	.116	.144	.557**
	Sig. (2-tailed)	.010	.003	1,000		.031	.312	.619	.962	.542	.448	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5	Pearson Correlation	.396*	.050	.336	.396*	1	.247	.190	.186	.313	.086	.603**
	Sig. (2-tailed)	.031	.794	.069	.031		.188	.314	.326	.092	.651	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y6	Pearson Correlation	.055	.247	.408*	.191	.247	1	.433*	.110	.354	.302	.625**
	Sig. (2-tailed)	.775	.188	.025	.312	.188		.017	.563	.055	.105	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y7	Pearson Correlation	.094	.190	.424*	.094	.190	.433*	1	.190	.223	.095	.546**
	Sig. (2-tailed)	.619	.314	.019	.619	.314	.017		.314	.236	.617	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y8	Pearson Correlation	-.144	.050	-.067	-.009	.186	.110	.190	1	.313	.222	.359
	Sig. (2-tailed)	.448	.794	.724	.962	.326	.563	.314		.092	.239	.064
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y9	Pearson Correlation	.116	-.005	.236	.116	.313	.354	.223	.313	1	.164	.511**
	Sig. (2-tailed)	.542	.978	.208	.542	.092	.055	.236	.092		.385	.004

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y10	Pearson Correlation	,144	,357	,202	,144	,086	,302	,095	,222	,164	1	,514**
	Sig. (2-tailed)	,448	,052	,285	,448	,651	,105	,617	,239	,385		,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total.Y	Pearson Correlation	,531**	,551**	,541**	,557**	,603**	,625**	,546**	,343	,511**	,514**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,002	,002	,001	,000	,000	,002	,064	,004	,004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics Kualitas Pelayanan

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	10

Reliability Statistics Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
,741	10

Reliability Statistics Kepuasan Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
,730	10

Reliability Statistics Kinerja Pegawai

Cronbach's Alpha	N of Items
,718	10

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,29521951
Most Extreme Differences	Absolute	,123
	Positive	,123
	Negative	,078
Test Statistic		,123
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

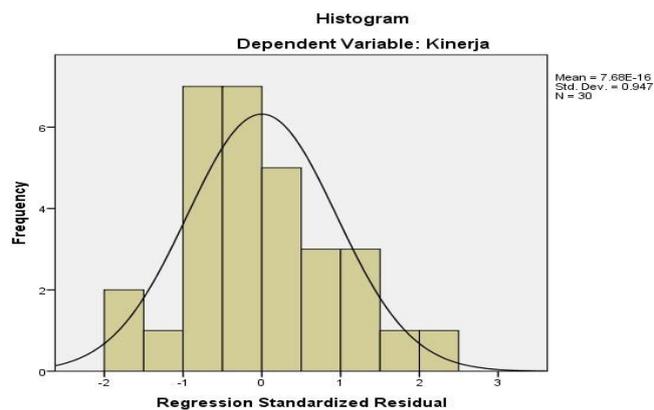
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Normalitas Pendekatan Histogram

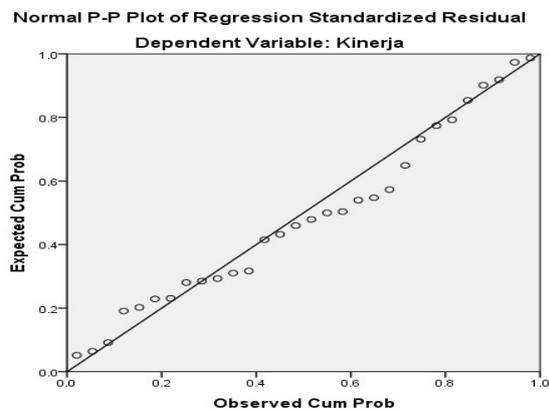
Gambar 4.1
Histogram Uji Normalitas



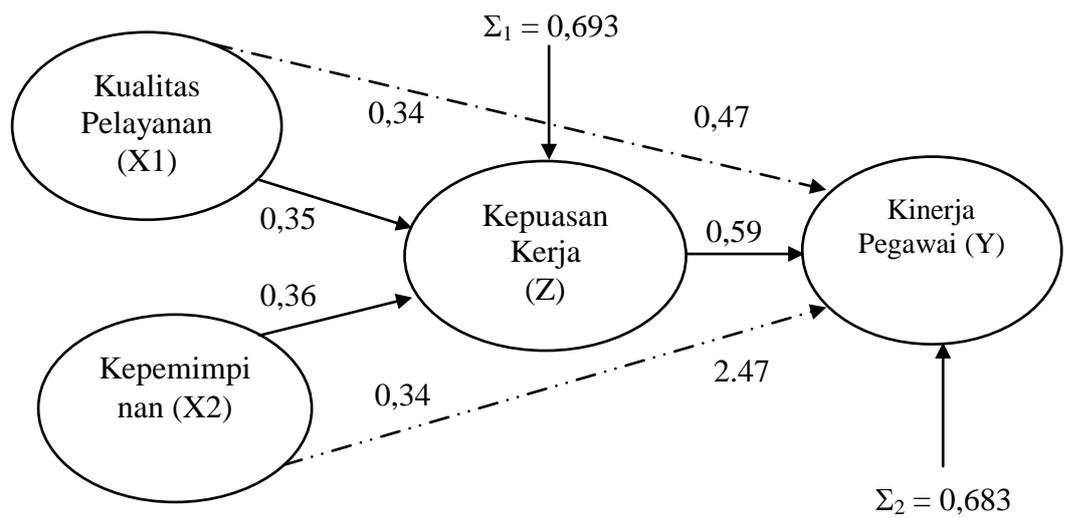
Uji Normalitas Pendekatan Grafik

Normal Probability Plot

Gambar 4.2
P-Plot uji Normalitas



Path Analysis



$$\Sigma_1 = \sqrt{1 - 0,520} = 0,693$$

$$\Sigma_2 = \sqrt{1 - 0,534} = 0,683$$

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,941	13,195		1,587	,125		
Kualitas Pelayanan	,360	,168	,365	2,144	,042	,985	1,015
Kepemimpinan	-,152	,191	-,141	-,796	,433	,914	1,094
Kepuasan Kerja	,335	,178	,332	1,885	,071	,924	1,082

a. Dependent Variable: Kinerja

Analisis Regresi

Analisis Regresi Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652 ^a	,520	,416	,423

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kualitas Pelayanan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	55,547	2	27,774	5,005	,014 ^b
Residual	149,819	27	5,549		
Total	205,367	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kualitas Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,771	,540		1,102	,128
Kualitas Pelayanan	,339	,064	,343	2,071	,048
Kepemimpinan	,400	,031	,347	2,094	,046

a. Dependent Variable: Kinerja

Analisis Regresi Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,732 ^a	,720	,750	,390

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kualitas Pelayanan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	45,634	2	26,564	4,105	,013 ^b
Residual	139,719	27	4,349		
Total	185,353	29,000			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kualitas Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,723	,673		1,102	,280
Kualitas Pelayanan	,338	,017	,353	2,073	,034
Kepemimpinan	,421	,	,367	2,096	,048

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Analisis Regresi Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai di moderai oleh Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.641 ^a	.502	.499	.398

a. Predictors: (Constant), Kualitas Pelayanan*Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	36,520	3	12,173	11,874	.049 ^b
Residual	168,847	26	6,494		
Total	205,367	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kualitas Pelayanan*Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.560	.823		2,647	.016
Kualitas Pelayanan	.521	.062	.462	2,876	.006
Kepuasan Kerja	.410	.072	.457	2,481	.017
Kualitas Pelayanan*Kepuasan Kerja	.408	.073	.471	3,850	.017

a. Dependent Variable: Kinerja

Analisis Regresi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.513	.423	.388

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan*Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	56,219	3	18,740	3,267	.037 ^b
Residual	149,148	26	5,736		
Total	205,367	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan*Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.423	.767		1,647	.106
Kepemimpinan	.294	.415	.318	2,876	.006
Kepuasan Kerja	.472	.554	.475	2,481	.017
Kepemimpinan*Kepuasan Kerja	.343	.397	.471	2,471	.017

a. Dependent Variable: Kinerja

Analisis Regresi Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 ^a	.534	.417	.542

a. Predictors: (Constant), Kualitas Pelayanan*Kepemimpinan*Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

ANOVAa

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	58,540	4	14,635	2,492	.069 ^b
Residual	146,827	25	5,873		
Total	205,367	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kualitas Pelayanan*Kepemimpinan*Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,756	,509		,773	,447
Kualitas Pelayanan	,546	,329	,568	,465	,046
Kepemimpinan	,783	,603	,680	,460	,049
Kepuasan Kerja	,542	,479	,555	,194	,047
Kualitas Pelayanan*Kepemimpinan*Kepuasan Kerja	,234	,337	0,597	,700	,049

a. Dependent Variable: Kinerja