

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT. BIRO TEKNIK SINAR BARU)**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS-TUGAS DAN MEMENUHI
SALAH SATU SYARAT GUNA MEMPEROLEH GELAR
SARJANA MANAJEMEN

OLEH :

ADE WITONO

NPM. S1.0216.009



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BINANIAGA INDONESIA**

BOGOR

2020

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BINANIAGA INDONESIA**

PENGESAHAN SKRIPSI

**JUDUL : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*(STUDI KASUS
PADA KARYAWAN PT. BIRO TEKNIK SINAR BARU)**

OLEH : ADE WITONO

NPM : S1.0216.009

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

(Dr. ISMULYANA DJAN, SE., MM) (INDAR KHAERUNNISA, SE., M.Ak)

PENGUJI I

PENGUJI II

(YUSTIANA WARDHANI, S.Hut., MM)

(SUMARDJONO, SE., MM)

BOGOR, DESEMBER 2020

**REKTOR
UNIVERSITAS BINANIAGA INDONESIA**

(Dr. ISMULYANA DJAN, SE., MM)

ABSTRAK

Ade Witono: PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS: KARYAWAN PT. BIRO TEKNIK SINAR BARU).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Biro Teknik Sinar Baru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif yang bersifat klausul dengan mengumpulkan data melalui metode wawancara, kuisioner dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Biro Teknik Sinar Baru sejumlah 350 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sistematis sampling dengan kriteria berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut. Sampel berjumlah 210 responden dengan teknik menggunakan kuisioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan aplikasi AMOS 23.00.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, dibuktikan dari nilai *critical ratio* sebesar 2,085 atau nilai signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0,115; (2) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dari nilai *critical ratio* sebesar 2,434 atau nilai signifikansi mendekati 0 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0,053; (3) komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dibuktikan dari nilai *critical ratio* sebesar 5,780 atau nilai signifikansi mendekati 0 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 1,191; (4) komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dari nilai *critical ratio* sebesar 4,287 atau nilai signifikansi mendekati 0 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0,694; (5) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dibuktikan dari nilai *critical ratio* sebesar 2,470 atau nilai signifikansi 0,042 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0,100; (6) kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 0,348; (7) komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 1,374.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Kepuasan Kerja, Kinerja.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT. BIRO TEKNIK SINAR BARU)” dalam kesempatan ini pula, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ismulyana Djan, SE., MM selaku Rektor Universitas Binaniaga Indonesia yang telah memotivasi penulis untuk menyelesaikan proposal ini dengan baik.
2. Bapak Dr. Yuli Anwar, SE., M.Ak selaku Wakil Rektor 1, Bapak Dedi Mulyadi, S.Si., M.Kom selaku Wakil Rektor 2, dan Ibu Yustiana Wardhani, S.Hut., MM selaku Dekan Universitas Binaniaga Indonesia yang telah memotivasi penulis untuk menyelesaikan proposal ini dengan baik.
3. Bapak Dr. Ismulyana Djan, SE., MM selaku dosen pembimbing I dan Ibu Indar Khaerunnisa, SE., M.Ak selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, pikiran dan segenap tenaganya untuk memberikan masukan serta membimbing penulis hingga dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik.

4. Bapak Suwaryo dan Ibu Nurlaelah selaku Orang Tua saya tercinta yang telah memberikan doa, dukungan dan semangat agar terselesaikannya proposal ini.
5. Seluruh jajaran Dosen Universitas Binaniaga Indonesia yang telah mencurahkan seluruh jiwa raganya untuk mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan serta pengalamannya untuk penulis hingga saat ini.
6. Pimpinan Direksi, Manager dan jajaran staf PT. Biro Teknik Sinar Baru yang telah berkenan membantu memberikan data yang dibutuhkan oleh penulis untuk menyelesaikan proposal ini.
7. Istri saya Marida Diana dan Keluarga tercinta yang telah memberikan semangat agar terselesaikannya proposal ini.
8. Teman – teman seperjuangan kelas B1 Manajemen 2016, Sahabat saya, Syaifuddin, Bagus, Sopian, Ramdan, Rizki, Indra yang telah memberikan inspirasi juga setia menemani dan menjadi tempat saya berkeluh kesah selama saya mengerjakan proposal ini.

Penulis memohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penulisan ini dan penulis menyadari skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna. Akhir kata semoga skripsi ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis, maupun pihak – pihak yang berkepentingan.

Bogor, Juli 2020

Ade Witono

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	15
C. Batasan Masalah	16
D. Rumusan Masalah	16
E. Tujuan Penelitian	17
F. Manfaat Penelitian	18
G. Sistematika Penulisan	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	21
A. Kinerja	21
B. Kepuasan Kerja	25
C. Kepemimpinan	29
D. Komunikasi	34
E. Penelitian Terdahulu	39

F. Kerangka Penelitian	42
G. Hipotesis Penelitian	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	46
A. Metode Penelitian	46
B. Variabel Penelitian dan Pengukuran	47
C. Populasi dan Sampel	48
D. Teknik Pengumpulan Data	50
E. Instrumen Penelitian	50
F. Operasional Variabel	51
G. Metode Pengambilan Data	54
H. Metode Analisis Data	54
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	70
A. Sejarah PT. Biro Teknik Sinar Baru (PT. BTSB)	70
B. Karakteristik Responden	72
C. Teknik Analisis Data (n=210)	77
D. Teknik Analisis Data (n=202)	133
E. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total	186
F. Pengujian Hipotesis	189
G. Pembahasan Hasil Penelitian	192
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	202
A. Kesimpulan	202
B. Saran	205
DAFTAR PUSTAKA	208

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Klasifikasi Nilai KPI	11
Tabel 2 Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3 Operasional Variabel	53
Tabel 4 Metode Pengambilan Data	54
Tabel 5 <i>Goodness of Fit Index</i>	57
Tabel 6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel 7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 8 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Responden	74
Tabel 9 Klasifikasi Responden Berdasarkan Wilayah Tugas Responden	75
Tabel 10 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja Responden	76
Tabel 11 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepemimpinan dan Komunikasi	78
Tabel 12 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja dan Kinerja	79
Tabel 13 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	80
Tabel 14 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	82
Tabel 15 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan	83
Tabel 16 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komunikasi	84
Tabel 17 <i>Regression Weights</i> Model 1 CFA Konstruk Kepemimpinan	87
Tabel 18 <i>Standardized Regression</i> Model 1 CFA Konstruk Kepemimpinan	87
Tabel 19 <i>Regression Weights</i> Model 2 CFA Konstruk Kepemimpinan	89
Tabel 20 <i>Standardized Regression</i> Model 2 CFA Konstruk Kepemimpinan	89
Tabel 21 <i>Goodness Of Fit</i> Model 2 CFA Konstruk Kepemimpinan	90

Tabel 22 <i>Regression Weights</i> Model 1 CFA Konstruk Komunikasi	91
Tabel 23 <i>Standardized Regression</i> Model 1 CFA Konstruk Komunikasi	92
Tabel 24 <i>Goodness Of Fit</i> Model 2 CFA Konstruk Komunikasi	93
Tabel 25 <i>Regression Weights</i> Model 1 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	94
Tabel 26 <i>Standardized Regression</i> Model 1 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	95
Tabel 27 <i>Regression Weights</i> Model 2 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	96
Tabel 28 <i>Standardized Regression</i> Model 2 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	97
Tabel 29 <i>Goodness Of Fit</i> Model 2 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	98
Tabel 30 <i>Regression Weights</i> Model 1 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	99
Tabel 31 <i>Standardized Regression</i> Model 1 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	99
Tabel 32 <i>Regression Weights</i> Model 2 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	101
Tabel 33 <i>Standardized Regression</i> Model 2 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	101
Tabel 34 <i>Goodness Of Fit</i> Model 2 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	103
Tabel 35 <i>Regression Weights</i> Model 1 CFA Konstruk Kinerja	104
Tabel 36 <i>Standardized Regression</i> Model 1 CFA Konstruk Kinerja	104
Tabel 37 <i>Goodness Of Fit</i> Model 1 CFA Konstruk Kinerja	105
Tabel 38 <i>Regression Weights Full Model_1</i>	107
Tabel 39 <i>Standardized Regression Weights Full Model_1</i>	107
Tabel 40 <i>Modification Indices Full Model_1</i>	109
Tabel 41 <i>Regression Weights Full Model_2</i>	113
Tabel 42 <i>Standardized Regression Weights Full Model_2</i>	114
Tabel 43 <i>Modification Indices Full Model_2</i>	115
Tabel 44 <i>Regression Weights Full Model_3</i>	118

Tabel 45 <i>Standardized Regression Weights Full Model_3</i>	119
Tabel 46 <i>Modification Indices Full Model_3</i>	121
Tabel 47 <i>Regression Weights Full Model_4</i>	123
Tabel 48 <i>Standardized Regression Weights Full Model_4</i>	123
Tabel 49 <i>Squared Multiple Full Model_4</i>	124
Tabel 50 <i>Goodness Of Fit Full Model_4</i>	125
Tabel 51 <i>Observations Mahalanobis distance Full Model_4</i>	120
Tabel 52 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepemimpinan dan Komunikasi	133
Tabel 53 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja dan Kinerja	134
Tabel 54 <i>Regression Weights Model 3 CFA Konstruk Kepemimpinan</i>	136
Tabel 55 <i>Standardized Regression Model 3 CFA Konstruk Kepemimpinan</i>	137
Tabel 56 <i>Regression Weights Model 4 CFA Konstruk Kepemimpinan</i>	138
Tabel 57 <i>Standardized Regression Model 4 CFA Konstruk Kepemimpinan</i>	139
Tabel 58 <i>Goodness Of Fit Model 2 CFA Konstruk Kepemimpinan</i>	140
Tabel 59 <i>Regression Weights Model 2 CFA Konstruk Komunikasi</i>	141
Tabel 60 <i>Standardized Regression Model 2 CFA Konstruk Komunikasi</i>	141
Tabel 61 <i>Regression Weights Model 3 CFA Konstruk Komunikasi</i>	143
Tabel 62 <i>Standardized Regression Model 3 CFA Konstruk Komunikasi</i>	143
Tabel 63 <i>Goodness Of Fit Model 3 CFA Konstruk Komunikasi</i>	144
Tabel 64 <i>Regression Weights Model 3 CFA Konstruk Gabungan</i>	145
Tabel 65 <i>Standardized Regression Model 3 CFA Konstruk Gabungan</i>	146
Tabel 66 <i>Goodness Of Fit Model 3 CFA Konstruk Gabungan</i>	147
Tabel 67 <i>Regression Weights Model 3 CFA Konstruk Kepuasan Kerja</i>	148

Tabel 68 <i>Standardized Regression</i> Model 3 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	149
Tabel 69 <i>Regression Weights</i> Model 4 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	150
Tabel 70 <i>Standardized Regression</i> Model 4 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	150
Tabel 71 <i>Goodness Of Fit</i> Model 4 CFA Konstruk Kepuasan Kerja	151
Tabel 72 <i>Regression Weights</i> Model 2 CFA Konstruk Kinerja	153
Tabel 73 <i>Standardized Regression</i> Model 2 CFA Konstruk Kinerja	153
Tabel 74 <i>Goodness Of Fit</i> Model 2 CFA Konstruk Kinerja	154
Tabel 75 <i>Regression Weights Full Model_5</i>	156
Tabel 76 <i>Standardized Regression Weights Full Model_5</i>	156
Tabel 77 <i>Modification Indices Full Model_5</i>	158
Tabel 78 <i>Regression Weights Full Model_6</i>	162
Tabel 79 <i>Standardized Regression Weights Full Model_6</i>	163
Tabel 80 <i>Modification Indices Full Model_6</i>	164
Tabel 81 <i>Regression Weights Full Model_7</i>	167
Tabel 82 <i>Standardized Regression Weights Full Model_7</i>	167
Tabel 83 <i>Squared Multiple Full Model_7</i>	168
Tabel 84 <i>Goodness Of Fit Full Model_7</i>	169
Tabel 85 <i>Observations (Mahalanobis distance) Full Model_7</i>	174
Tabel 86 <i>Assessment of normality Full Model_7</i>	177
Tabel 87 Hasil Output dengan Prosedur <i>Bootstrap</i>	178
Tabel 88 Perbandingan SE <i>Bootstrap</i> dengan SE ML	179
Tabel 89 <i>Standardized Regression Weights Full Model_7</i>	182
Tabel 90 Hasil Uji Reliabilitas Konstruk <i>Full Model_7</i>	183

Tabel 91 <i>Implied (for all variables) Correlation Full Model_7</i>	185
Tabel 92 Korelasi antar Konstruk dan Akar kuadrat AVE Konstruk	185
Tabel 93 <i>Standardized Direct Effects Full Model_7</i>	186
Tabel 94 <i>Standardized Indirect Effects Full Model_7</i>	186
Tabel 95 <i>Standardized Total Effects Full Model_7</i>	186
Tabel 96 <i>Regression Weights Full Model_7</i>	187
Tabel 97 <i>Standardized Regression Weights Full Model_7</i>	187
Tabel 98 <i>Regression Weights Full Model_7</i>	190

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Jaringan Wilayah Kerja PT. Biro Teknik Sinar Baru	9
Gambar 2 Grafik Kinerja Karyawan PT. Biro Teknik Sinar Baru	10
Gambar 3 Data Kinerja Karyawan PT. Biro Teknik Sinar Baru Tahun	11
Gambar 4 Data Absensi Karyawan Tanpa Keterangan Tahun 2019	13
Gambar 5 Kerangka Pemikiran	43
Gambar 6 Model Persamaan Struktural	62
Gambar 7 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	73
Gambar 8 Profil Responden Berdasarkan Usia	74
Gambar 9 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Responden	75
Gambar 10 Profil Responden Berdasarkan Wilayah Kerja	76
Gambar 11 Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja	77
Gambar 12 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	81
Gambar 13 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	83
Gambar 14 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan	84
Gambar 15 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komunikasi	85
Gambar 16 Model 1 CFA Konstruk Eksogen Kepemimpinan	86
Gambar 17 Model 2 CFA Konstruk Eksogen Kepemimpinan	88
Gambar 18 Model 1 CFA Konstruk Eksogen Komunikasi	91
Gambar 19 Model 1 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	94
Gambar 20 Model 2 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	96
Gambar 21 Model 1 CFA Konstruk Endogen Kepuasan Kerja	99

Gambar 22 Model 2 CFA Konstruk Endogen Kepuasan Kerja	101
Gambar 23 Model 1 CFA Konstruk Endogen Kinerja	103
Gambar 24 <i>Full model_1</i>	106
Gambar 25 <i>Full model_2</i>	113
Gambar 26 <i>Full model_3</i>	118
Gambar 27 <i>Full model_4</i>	122
Gambar 28 Koefisien Regresi <i>Full model_4</i>	127
Gambar 29 Model 3 CFA Konstruk Eksogen Kepemimpinan	136
Gambar 30 Model 4 CFA Konstruk Eksogen Kepemimpinan	138
Gambar 31 Model 2 CFA Konstruk Eksogen Komunikasi	140
Gambar 32 Model 3 CFA Konstruk Eksogen Komunikasi	142
Gambar 33 Model 3 CFA Konstruk Eksogen Gabungan	145
Gambar 34 Model 3 CFA Konstruk Endogen Kepuasan Kerja	148
Gambar 35 Model 4 CFA Konstruk Endogen Kepuasan Kerja	150
Gambar 36 Model 2 CFA Konstruk Endogen Kinerja	152
Gambar 37 <i>Full model_5</i>	155
Gambar 38 <i>Full model_6</i>	161
Gambar 39 <i>Full model_7</i>	166
Gambar 40 Koefisien Regresi <i>Full model_7</i>	172
Gambar 41 Gabungan Pengaruh	189
Gambar 42 Gambar koefisien t_{hitung} <i>Full Model_7</i>	190

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	211
Lampiran 2 Data Penelitian	217