

# IMPACT OF LEADERSHIP, DECISION MAKING, AND JOB SATISFACTION ON PERFORMANCE AT PT PLN (PERSERO) UID S2JB

## DAMPAK KEPEMIMPINAN, PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PT PLN (PERSERO) UID S2JB

Ryan Ardhika<sup>1</sup>, Willy Abdillah<sup>2</sup>, Fitri Santi<sup>3</sup>  
Magister Manajemen, Universitas Bengkulu  
Corresponding Author : [rardhika@gmail.com](mailto:rardhika@gmail.com)

**ABSTRACT.** *This study aims to analyze the influence of leadership, decision-making, and job satisfaction on employee performance at PT PLN (PERSERO) UID S2JB. The type of research used is quantitative. In this study, the hypothesis was tested using regression analysis. Our regression results show that: (1) leadership affects employee performance positively and significantly. (2) decision making affects employee performance positively and significantly. (3) job satisfaction affects employee performance positively and significantly.*

**Keywords:** Leadership, Decision Making, Job Satisfaction, Job performance

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (PERSERO) UID S2JB. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Dalam penelitian ini hipotesis diuji dengan menggunakan analisis regresi. Hasil regresi kami menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) pengambilan keputusan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan, Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja

### PENDAHULUAN

Pada dasarnya organisasi perlu memiliki sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi, tentunya guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi semua tugas per lini untuk mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia ini dipengaruhi oleh banyak hal seperti kualitas sumber daya manusia, sistem kerja yang digunakan dalam organisasi, standar prosedur kerja, keterlibatan atau partisipasi merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh bagi efektivitas organisasi (Robbins, 2018).

Dalam sebuah penelitian dikemukakan jika kecenderungan kinerja seorang karyawan disebabkan oleh tuntutan organisasi. Makna menuntut berarti bahwa organisasi memelihara, mengembangkan, menilai, menghargai, mengawasi dan mengendalikan karyawannya (Kim & Jang, S 2020). Dengan kata lain, untuk mendapatkan karyawan berkinerja dan berintegritas, diperlukan juga suatu upaya manajemen secara sistematis untuk mengakomodir pembentukan

Kinerja yang baik.

Deasler (2017), seorang pemimpin yang efektif memiliki tanggung jawab untuk memberikan bimbingan dan berbagi pengetahuan kepada karyawan untuk memimpin mereka untuk kinerja yang lebih baik dan menjadikan mereka ahli untuk menjaga kualitas. Menjadi kepala semua anggota tim adalah tanggung jawab yang besar. Dia memperkenalkan standar kepemimpinan yang jelas mempromosikan nilai-nilai inti dan kematangan pada peran dan tanggung jawab mereka.

Selain peran kepemimpinan, pengambilan keputusan juga menjadi bagian penting didalam mencapai kinerja karyawan yang baik (Masa'deh et al., 2016; Razmerita, Kirchner, & Nielsen, 2016). Keputusan diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif. Sebelum pilihan dijatuhkan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan. Tahapan tersebut bisa saja meliputi identifikasi masalah utama, menyusun alternatif yang akan dipilih dan sampai pada pengambilan keputusan yang terbaik. Terry (2017) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebihkemungkinan alternatif.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Aspek kepuasan kerja ini sedikit sulit untuk dikaitkan dengan kinerja (Azizaha, et, al., 2020). Namun dalam konteks lembaga dibawah naungan pemerintahan dan dalam jangka waktu yang lama, kepuasan kerja adalah faktor emosional yang paling menentukan kontribusi karyawan. Umumnya karyawan dengan pengalaman kerja tinggi akan menuntut tingkat kepuasan yang didapat, baik dari pekerjaan, imbalan, lingkungan, bahkan dirinya sendiri. Dalam sebuah riset dikemukakan, kepuasan kerja adalah faktor yang memungkinkan karyawan bisa lebih baik atau lebih buruk di dalam bekerja, dan hal tersebut sangat kuat kaitannya dengan tingkat kinerja (Supriadi, et, al., 2020; Riyadi, 2020).

PT PLN (Persero) sebagai salah satu lembaga daya yang termasuk sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) secara dituntut untuk menciptakan dan mentransformasi sumber daya manusia yang memiliki kemauan belajar tinggi, serta bekerja keras agar terciptanya sumber daya yang maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tentunya akan memberikan pengaruh yang cukup besar pada kinerja perusahaan yang ditempatinya. Tuntutan penyelenggaraan BUMN yang Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif (AKHLAK) menjadi dasar untuk terus berupaya meningkatkan kinerja secara khusus pada sektor strategis.

Peneliti menemukan beberapa indikasi permasalahan di dalam prakteknya pada unit kerja di perusahaan tempat peneliti bekerja antara lain kurangnya motivasi dalam mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan, penugasan yang tidak sesuai keminatan dan kompetensi yang dimiliki serta keluhan terhadap keputusan yang diambil oleh manajemen atau pimpinan.

Berdasarkan paparan di atas, peneliti bermaksud melakukan penelitian untuk melihat seberapa besar peran pemimpin dan pengaruh pengambilan keputusan yang diambil serta efeknya kepuasan kerja terhadap kontribusi kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sumatera Selatan, Jambi dan Bengkulu (UID S2JB) dengan mengangkat judul Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan dan Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB

### **Peran Kepemimpinan**

Menurut Pahlawi & Fatonah (2020), peran pemimpin adalah keseluruhan pola tindakan seorang pemimpin baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat oleh bawahannya. Pemimpin menggambarkan kombinasi yang harmonis dari filosofi, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Pemimpin yang menunjukkan secara langsung atau tidak langsung tentang kepercayaannya terhadap kemampuan bawahannya.

Seorang pemimpin membutuhkan syarat-syarat sebagai berikut (Pahlawi & Fatonah, 2020), (1)Fleksibilitas budaya. Fleksibilitas budaya tidak hanya untuk mengelola tetapi juga untuk mengenali dan menerima isu perbedaan dalam organisasi, (2) Keterampilan komunikasi. Pemimpin yang efektif harus mampu berkomunikasi secara tertulis, secara verbal dan non-verbal, (3) Keterampilan dalam manajemen sumber daya manusia. Keterampilan HRD adalah keterampilan pemimpin dalam upaya meningkatkan suasana belajar, merancang program pelatihan, menyebarkan informasi dan pengalaman, memprediksi hasil, melakukan konseling karir, menciptakan perubahan organisasi dan beradaptasi dengan semua pihak, (4) Kreativitas. Kreativitas tidak hanya dimiliki oleh pemimpin tetapi sebagai seorang pemimpin.

### **Pengambilan Keputusan**

Menurut Selart (2017), pengambil keputusan merupakan pilihan yang dapat dibuat secara langsung tetapi umumnya pengambil keputusan ikut terlibat dalam proses yang meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, seleksi dan perencanaan.

Seperti yang dikatakan Ejimabo (2015), keputusan itu adalah tindakan sosial yang hati-hati dan tegas dalam memutuskan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi masalah. Pengambilan keputusan adalah situasi di mana pimpinan dalam membuat keputusan harus berperilaku otokratis atau demokratis, atau sebaiknya menggunakan kombinasi kedua gaya tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Sheard & Kakabadse (2007), mereka mengidentifikasi untuk efektivitas kinerja yang maksimum, karyawan harus berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajemen. Terdapat tiga rentang gaya pengambilan keputusan yaitu (1) Otokratis: eksekutif memecahkan masalah atau membuat keputusan sendiri berdasarkan informasi yang tersedia atau diberikan pada saat itu, (2) Konsultatif: eksekutif berbagi masalah dengan bawahan, baik secara individu atau sebagai kelompok dan kemudian membuat keputusan sesuai atau tidak mencerminkan pengaruh bawahan, (3) Partisipatif: eksekutif akan melibatkan bawahan ketika ada masalah sebagai sebuah kelompok. Mereka bersama-sama berusaha mencapai kesepakatan untuk menghasilkan sebuah solusi. Eksekutif menerima dan mengimplementasikan solusi apapun yang mendapatkan dukungan kelompok.

### **Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya kinerja merupakan suatu bentuk capaian atau hasil yang diperoleh baik dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas yang telah di capai seseorang karyawan dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang mana telah ia emban (Garcia, 2016). Kinerja

Karyawan memiliki hasil dalam bentuk finansial ataupun non finansial, yang mana hal tersebut memiliki hubungan secara langsung dengan kinerja organisasi (Mondy, 2010). Dalam merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkatan kinerja sudah banyak sekali para ahli yang mengemukakan sebelumnya, salah satunya menurut Davis (2010), yakni (1) Motivasi merupakan dorongan untuk melakukan pekerjaan baik yang datang dari luar ataupun dari dalam dirinya sendiri, (2) Kepemimpinan, merupakan dukungan pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas secara baik, (3) Tingkat stress, merupakan tekanan kerja yang dapat menyebabkan karyawan atau bawahan dapat atau tidak dapat melaksanakan tugas secara baik, (4) Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau tidak senang terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, (5) Kondisi fisik atau kesehatan karyawan merupakan dukungan lingkungan kerja fisik dan kesehatan bawahan sehingga tidak menghambat pelaksanaan tugas, (6) Sistem operasi, merupakan desain sistem operasi adalah sistem manajemen yang dikembangkan dan berlaku di dalam organisasi, (7) Desain pekerjaan, merupakan rencana kerja yang dapat dilaksanakan oleh setiap karyawan didalam organisasi, (8) Aspek-aspek ekonomi, teknis serta perilaku adalah dukungan biaya, teknis peralatan dan kesediaannya melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

### **Kepuasan Kerja**

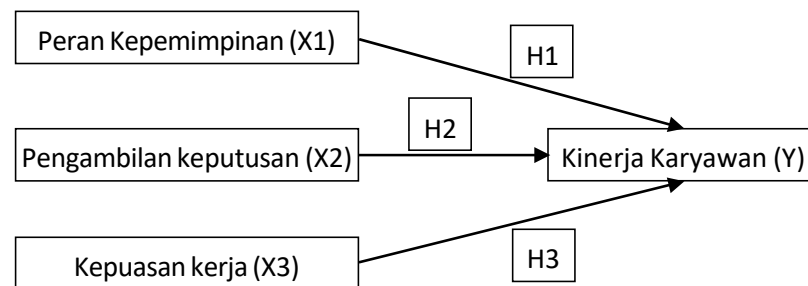
Kepuasan kerja terdiri dari kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik. Kepuasan kerja ekstrinsik mencakup sifat-sifat di luar pekerjaan itu sendiri, misalnya gaji, cara perusahaan dikelola, sedangkan kepuasan kerja intrinsik mencakup reaksi yang memengaruhi perasaan dan emosi orang terhadap fitur pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, misalnya keahlian, otonomi dan variasi (Spies, 2016). Kepuasan kerja internal juga dapat dikatakan berupa pemenuhan karyawan dan deskripsi pekerjaan (Yurchisin & Park, 2019).

Menurut Siahaan, J. R., Rianti, I., & Putri Pratiwi, R. (2021). Beberapa indikator dari kepuasan kerja antara lain (1) Kinerja umumnya naik. Tingginya tingkat kepuasan kerja individu akan meningkatkan semangat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan indikator (a) Pekerjaan dilaksanakan dengan penuh semangat, (b) Karyawan memiliki kesempatan untuk belajar, (c) Perilaku organisasi. (2) Keberadaan pegawai yang berperan sebagai pendukung bagi pegawai lain di luar *job description* pegawai itu sendiri. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka berkolaborasi satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan indikator (a) Karyawan dapat berkolaborasi dengan rekan kerja, (b) Karyawan mendapatkan dukungan dari rekan kerja. (3) Kepuasan dalam hidup. Kepuasan di tempat kerja meningkatkan vitalitas hidup dan memberikan kepuasan. Karena merasa puas dalam bekerja, karyawan akan merasa lebih nyaman saat pulang kerja. Dengan indikator (a) Adanya komunikasi dua arah, (b) Adanyaketerbukaan dan transparansi. (4) Kesejahteraan rohani dan jasmani. Karyawan yang percaya bahwa mereka melakukan pekerjaan dengan baik akan lebih antusias dalam bekerja. Dengan indikator (a) Karyawan merasa aman dan nyaman didalam bekerja, (b) Karyawan mendapatkan Perlakuan yang baik dari organisasi. (5) Kepuasan kerja. Di tempat kerja, rekan kerja dan atasan menawarkan dukungan yang solid. Selain itu, menerima kompensasi dari perusahaan membawa kepuasan. Dengan indikator (a) Adanyadukungan sosial

yang diberikan organisasi, (b) Rekan kerja kooperatif didalammelaksanakan tugas dan tanggung jawab.

### Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir merupakan gambaran hubungan antar variabel yang diteliti. Berdasarkan penjelasan yang sudah dijelaskan dalam proses hipotesis sebelumnya, untuk kerangka pemikiran ini mengkaji Peran Kepemimpinan (X1), Pengambilan Keputusan (X2), Kepuasan Kerja Karyawan (X3) dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan dapat diartikan sebagai metode dapat digunakan untuk menyelidiki berdasarkan filosofi positif dan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu. Penelitian ini terdiri dari variabel bebas (variabel independen) dan variabel terikat (variabel dependen). Penelitian dilakukan dengan melakukan pengujian hipotesis mengenai peran pemimpin dalam pengambilan keputusan,kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### Populasi dan Metode Pengambilan Sampel

Populasi adalah gabungan dari beberapa elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Sugiono,2018). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) UID S2JB.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini masuk dalam kategori non-probability sampling dengan jumlah 30 responden yaitu manajer dan karyawan yang perkerjaannya berkaitan serta telah memiliki pengalaman minimal 1 tahun bekerja, dengan daftar sebagai berikut:

Tabel 1. Responden Penelitian

| Kantor              | Jumlah Karyawan Keseluruhan | Jumlah Karyawan Yang Akan Dijadikan Responden |
|---------------------|-----------------------------|---|
| UID S2JB            | 176                         | 30  |
| UP3 Bengkulu        | 140                         | 30  |
| UP3 Jambi           | 126                         | 30  |
| UP3 Lahat           | 146                         | 30  |
| UP3 Muara Bungo     | 108                         | 30  |
| UP3 Ogan Ilir       | 90                          | 30  |
| UP3 Palembang       | 170                         | 30  |
| <b>Jumlah Total</b> | <b>976 Karyawan</b>         | <b>210 Karyawan</b>                           |

### Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert (Skor 1-5).

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner. Teknik kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden yang menjadi sampel penelitian. Kuesioner dibagikan kepada responden berupa beberapa pernyataan tentang masalah yang terkait dengan subjek survei.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data numerik atau data kualitatif bernomor. Data kuantitatif untuk survei ini adalah jumlah responden yang menanggapi survei. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumbernya. Mungkin asli (tidak melalui perantara). Individu berupa opini subyek (orang) atau kelompok, hasil observasi suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian yang dilakukan. Data primer pada penelitian ini meliputi jawaban

responden melalui penyebaran kuesioner. Survei langsung berupa item pernyataan untuk dicari. Tanggapan karyawan yang bekerja pada PT PLN (Persero) UID S2JB.

### Hasil Uji Validitas

Uji validitas merupakan metode yang digunakan untuk mengukur validitas suatu kuesioner. Korelasi Pearson digunakan sebagai uji validasi. Signifikansi Korelasi Pearson yang dipakai dalam penelitian ini adalah 0,05. Apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka butir pertanyaan tersebut valid dan apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid. nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,118).

### Hasil Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan dan pertanyaan adalah konsisten. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alfa* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabilitas memberikan nilai *Cronbach Alfa* ( $\alpha$ )  $>$  0,60.

### Uji Hipotesis Regresi

Pengujian Regresi akan menggunakan alat analisis SPSS versi 23.0.10.

- Uji Kelayakan Model (*F Test*)  
Digunakan untuk melihat apakah model regresi yang ada layak atau tidak layak. Melalui tabel ANOVA, model regresi dinyatakan layak apabila nilai *F test* (Sig.)  $<$  0,05.
- Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)  
Koefisien determinasi, atau nilai  $R^2$  yang disesuaikan, berkisar antara 0 hingga 1. Koefisien determinasi atau nilai *adjusted R<sup>2</sup>* yang mendekati 1 berarti variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya, ketika koefisien determinasi atau nilai *adjusted R<sup>2</sup>* menurun atau mendekati nol, pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).
- Uji T  
Digunakan untuk menghitung koefisien regresi dan besarnya angka T dan menggunakan *software Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 21 mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi yang ditentukan = 0,05. Jika nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) positif dan besarnya nilai signifikansi yang dihasilkan (*p value*) lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan 0,05 atau *p value*  $<$  0,05 berarti variabel independen (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Y).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah manajer dan karyawan yang bidang perkerjaannya berkaitan serta telah memiliki pengalaman minimal 1 tahun berkerja di PT PLN (Persero) UID S2JB dengan jumlah populasi 976 orang dan yang menjadi sampel adalah 210 orang. Pada 210 orang tersebut diberikan kuesioner dan sudah didapatkan hasil kuesioner yang layak digunakan dalam penelitian berjumlah 195 orang, terdapat 4 kuesioner yang tidak dikembalikan dan 11 dalam keadaan tidak terisi penuh sehingga tidak dapat digunakan. Diketahui bahwa mayoritas responden adalah laki- laki/pria sebanyak 128 responden atau sebesar 66%, sedangkan responden perempuan sebanyak 67 responden atau sebesar 34%, didominasi usia antara 26 – 35 tahun sebesar 45% dan 80% adalah Sarjana (S1).

### Tanggapan Responden

Dalam menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan oleh responden. Pertanyaan yang disebar terdiri dari 33 item, yaitu 9 item terkait kinerja karyawan, 4 item terkait kepemimpinan, 10 item terkait pengambilan keputusan dan 10 item terkait kepuasan kerjanya kepada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB.

Kuesioner ini mengambil informasi tanggapan dan penilaian responden tentang kinerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan pengambilan keputusan dengan parameter keterangan 1,00 - 1,80 = Sangat rendah (SR); 1.81 - 2,60 = Rendah (R); 2.61 - 3,40 = Cukup Tinggi (CT); 3,41 - 4,20 = Tinggi (T); 4,21 - 5,00 = Sangat Tinggi (ST) dengan hasil sebagai berikut :

- Rata-rata jawaban responden terhadap variabel kinerja adalah sebesar 3,54 dan berada pada kategori atau kelas baik atau tinggi.
- Rata-rata jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan adalah sebesar 3,54 dan berada pada kategori atau kelas baik atau tinggi.
- Rata-rata jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3,45 dan berada pada kategori atau kelas baik atau tinggi.
- Rata-rata jawaban responden terhadap variabel pengambilan keputusan adalah sebesar 3,65 dan berada pada kategori atau kelas baik atau tinggi.

### Hasil Analisa Data

Penelitian ini menggunakan regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Rumus regresi linear sederhana:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan  
 $\alpha$  : Konstanta



|         |   |  |
|---------|---|--|
| $\beta$ | : | Koefisiensi Regresi                                |
| X1      | : | Peran Kepemimpinan                                 |
| X2      | : | Pengambilan Keputusan                              |
| X3      | : | Kepuasan Kerja                                     |
| $e$     | : | Kesalahan perkiraan ( <i>Error of Estimation</i> ) |

Dari hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS29 for windows maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 4.07 + 0.585(X1) + 0.283(X2) + 0.271(X3)$$

Persamaan regresi menggunakan *Unstandardized Coefficient*, dikarenakan *unstandardized coefficients* biasa digunakan untuk model regresi dimana fungsinya adalah untuk meramalkan gambaran masa depan dengan data masa lalu.

**Tabel. 1.1 Hasil Uji Linier Berganda**

| Model |                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T hitung | T Tabel | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|----------|---------|------|
|       |                      | B                           | Std. Error | Beta                      |          |         |      |
| 1     | (Constant)           | 4.073                       | 1.967      |                           | 2.070    | 1.65    | .040 |
|       | Kepemimpinan         | .585                        | .082       | .368                      | 7.103    |         | .001 |
|       | PengambilanKeputusan | .283                        | .043       | .370                      | 6.558    | 1.65    | .001 |
|       | Kepuasan Kerja       | .271                        | .044       | .340                      | 6.120    | 1.65    | .001 |

*Sumber : Analisis Regresi Sederhana 2023*

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut (1) Nilai konstanta memiliki nilai positif sebesar 4.07. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel X dan variabel Y. Hal ini menunjukkan bahwa jika semua variabel X yang meliputi Kepemimpinan (X1), Pengambilan Keputusan (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Kinerja (Y) bernilai 0 persen atau tidak mengalami perubahan, maka nilai konstanta adalah 4.07. (2) Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y). Nilai Signifikansi yang diperoleh adalah 0.001 atau  $< 0.05$  kemudian nilai uji  $t > t$  table yaitu  $7.10 > 1.65$  yang artinya Kepemimpinan dalam mempengaruhi Kinerja pada PT. PLN (UID) S2JB berpengaruh secara positif dan signifikan. Kemudian memiliki nilai B 0.585, Artinya apabila nilai kepemimpinan naik sebesar 1% maka sebaliknya kinerja akan mengalami penurunan sebesar 0.585. Dengan asumsi variabel lainnya tetap konstant. (3) Pengaruh Pengambilan Keputusan (X2) terhadap Kinerja (Y). Nilai Signifikansi yang diperoleh adalah 0.001 atau  $< 0.05$  kemudian nilai uji  $t > t$  table yaitu  $6.55 > 1.65$  yang artinya Pengambilan Keputusan dalam mempengaruhi Kinerja pada PT. PLN (UID) S2JB berpengaruh secara positif dan signifikan. Kemudian memiliki nilai B 0.283, Artinya

apabila nilai Pengambilan Keputusan naik sebesar 1% maka sebaliknya kinerja akan mengalami penurunan sebesar 0.283. Dengan asumsi variabel lainnya tetap konstant. (4) Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y). Nilai Signifikasi yang diperoleh adalah 0.001 atau < 0.05 kemudian nilai uji  $t > t$  table yaitu  $6.120 > 1.65$  yang artinya Kepuasan Kerja dalam mempengaruhi Kinerja pada PT. PLN (UID) S2JB berpengaruh secara positif dan signifikan. Kemudian memiliki nilai B 0.271, Artinya apabila nilai Kepuasan Kerja naik sebesar 1% maka sebaliknya kinerja akan mengalami penurunan sebesar 0.271. Dengan asumsi variabel lainnya tetap konstant.

#### **Hasil Uji Kelayakan Model (*F Test*)**

Nilai  $f$ - hitung adalah sebesar 69.107 dan memiliki signifikasi 0.001 yang lebih kecil dari pada 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) Hasil ini menunjukkan, model regresi dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

#### **Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)**

Nilai uji  $R^2$  dari variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0.721 atau mendekati 1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa besaran pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen ialah 72,1%. Variasi kenaikan atau penurunan terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen yaitu kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya 27,9% atas kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### **Hasil Uji Hipotesis Pertama**

Diketahui bahwa nilai koefisien determinasi  $R^2$  yang diperoleh adalah 0.721. Hasil  $R^2$  tersebut menunjukkan bahwa 72.1% variasi kenaikan atau penurunan kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen. Sedangkan sisanya 27,9% atas kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini serta diketahui bahwa nilai  $f$ - hitung sebesar 69.107. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB. Nilai koefisien regresi yang diperoleh yaitu sebesar 0.585 dengan signifikasi sebesar  $0.001 < 0.05$  yang berarti bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB adalah positif dan signifikan. Artinya jika kepemimpinan semakin membaik maka kinerja akan semakin meningkat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) **diterima**.

#### **Hasil Uji Hipotesis Kedua**

Diketahui bahwa nilai koefisien determinasi  $R^2$  yang diperoleh adalah sebesar 0.721. Hasil  $R^2$  tersebut menunjukkan bahwa 72.1% variasi kenaikan atau penurunan kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen, sedangkan sisanya 27,9 % dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian serta diketahui bahwa nilai  $f$ -hitung adalah 69.107. Hasil ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan

berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB.

Nilai koefisien regresi yang diperoleh yaitu sebesar 0,283 dengan signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$  yang berarti bahwa pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB adalah positif dan signifikan. Artinya jika pengambilan keputusan semakin membaik maka kinerja akan semakin meningkat. Sedangkan jika pengambilan keputusan semakin memburuk maka kinerja akan semakin menurun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) **diterima**.

**Tabel 1. 2. Kelayakan Model F-Test**

| Model |            | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 1121.308       | 3   | 373.769     | 69.107 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1033.030       | 191 | 5.409       |        |                    |
|       | Total      | 2154.338       | 194 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Tabel 1.3. Hasil Uji R<sup>2</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .721 <sup>a</sup> | .520     | .513              | 2.32563                    |

### Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Diketahui bahwa nilai koefisien determinasi  $R^2$  yang diperoleh adalah sebesar 0.721. Hasil  $R^2$  tersebut menunjukkan bahwa 72,1% variasi kenaikan atau penurunan kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen. Sedangkan sisanya 27,9 % dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian serta diketahui bahwa nilai f-hitung variabel adalah 69.107. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB. Nilai koefisien regresi yang diperoleh yaitu sebesar 0.271 dengan signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$  yang berarti bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB adalah positif dan signifikan. Artinya jika kepuasan kerja semakin membaik maka kinerja akan semakin meningkat. Sedangkan jika kepuasan kerja semakin memburuk maka kinerja akan semakin menurun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ketiga (H3) **diterima**.

**Tabel 1.4. Hasil Reliabilitas Seluruh Variabel**

| Variabel              | CronbachAlpha | Ket      |
|-----------------------|---------------|----------|
| Kepemimpinan          | 0.689         | Reliabel |
| Pengambilan Keputusan | 0.751         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja        | 0.725         | Reliabel |
| Kinerja               | 0.685         | Reliabel |

*Sumber : Data di Olah 2023*

### Pembahasan Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pada PT PLN (Persero) UID S2JB

Berdasarkan hasil regresi yang telah dilakukan membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya capaian kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi nilai-nilai kepemimpinan pada pimpinan PT PLN (Persero) UID S2JB maka hal tersebut akan berdampak lurus terhadap peningkatkan kinerja karyawan.

### Pembahasan Pengaruh Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja pada PT PLN (Persero) UID S2JB

Berdasarkan hasil regresi yang telah dilakukan membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat diketahui bahwa variabel Pengambilan Keputusan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya capaian kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor pengambilan keputusan. Dapat disimpulkan bahwa baik dan berkualitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan PT PLN (Persero)

UID S2JB maka hal tersebut akan berdampak lurus terhadap meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pembahasan Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada PT PLN (Persero) UID S2JB**

Berdasarkan hasil regresi yang telah dilakukan membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UID S2JB. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya capaian kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja. dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawannya. Pada dasarnya prinsip dari kepuasan kerja adalah perasaan senang tidak senang atau suka tidak suka terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Karyawan yang menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan, akan cenderung memiliki produktifitas yang tinggi dan itu akan meningkatkan kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian yang telah dianalisa dan dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila pemimpin organisasi mampu menjalankan peran kepemimpinannya secara efektif maka, akan mempengaruhi kontribusi karyawan secara maksimal untuk menghasilkankinerja yang baik dan berkualitas.
2. Pengambilan keputusan berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. pengambilan keputusan yang dilakukan secara tepat oleh pengambil keputusan pada organisasi, maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara langsung, begitu pula sebaliknya.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika karyawan memiliki kepuasan yang cukup terhadap organisasi dan tanggung jawabnya, maka tingkatan kontribusi kinerja akan meningkat begitu pula sebaliknya.

### **Saran**

Dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan bahan pertimbangan peneliti selanjutnya untuk memperbaiki kekurangan dalam penelitian ini. Berikut ada beberapa saran penulis berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Diharapkan dapat menjadi bahan rujukan, pertimbangan, dan referensi pimpinan PT PLN (Persero) UID S2JB dalam beraktivitas sehari-hari agar dapat secara langsung menginspirasi karyawan dengan mengartikulasikan visi yang meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya nilai-nilai organisasi, misi karyawan dan hasil kinerja.
2. Hasil penelitian ini sangat bermanfaat dalam meningkatkan pengambilan keputusan yang tepat sehingga meningkatkan tingkat capaian kinerja karyawan jika para manajer di PT PLN (Persero) UID S2JB.

3. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk dapat menambah variabel lain karena masih adanya variabel lain yang belum ditemukan yang berkaitan dengan penelitian ini yang menjelaskan antara kepemimpinan, pengambilan keputusan dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Ahmad, and Syaiful Bahri. 2020. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3 (2): 235-246. doi:10.30596%2Fmaneggio.v3i2.5044
- Aritz, J., Walker, R., Cardon, P., & Li, Z. (2017). Discourse of Leadership: The Power of Questions in Organizational Decision Making. *International Journal of Business Communication*, 54(2), 161–181. <https://doi.org/10.1177/2329488416687054>
- Bass, B.M. & Avolio, B.J., & Goodheim, L. (1987), “Biography and the assessment of transformational leadership at the world-class level“, *Journal of Management*, Vol. 13, pp. 7-19.
- Burhanudi. (2021). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 1(1), 106–117.
- Deasler, G. (2017). *Human Resource Management*. 15<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice – Hall inc.
- Decramer, A., Smolders, C., Vanderstraeten, A., & Christiaens, J. (2012). The Impact of Institutional Pressures on Employee Performance Management Systems in Higher Education in the Low Countries. *British Journal of Management*, 23(S1), S88- S103. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00820.x>
- Dewettinck, K., & van Ameijde, M. (2011). Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions: Testing the mediating role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 40(3), 284-305. <https://doi.org/10.1108/00483481111118621>
- Drouvelis, M & Paiardini, P 2021, 'Feedback quality and performance in organisations', *The Leadership*
- Earle, H. A. (2013). Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. *Journal of facilities management*, 2(3), 244-257. <https://doi.org/10.1108/14725960410808230>
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrin, K., Milla, H., & Suharmi, S. (2020). The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689- 703.
- Ejimabo, N. O. (2015). *Entrepreneurship & Organization. Research Article*, 4(2), 13. <https://doi.org/10.4172/2169-026X.100013>
- Eric Swanson & Ritter, G. (2019). The impact of Leadership Behaviour on Employee Job Performance :A case study of the Arkansas Corps. *Journal of School Leadership*, 28(5): 642-670. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/105268461802800504>
- Eric Swanson, Sally Kimb, Sae-Mi Leec, Jae-Jang Yangd, Yong-Ki Leed. The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>

- Ferdinand A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis dan disertasi ilmu manajemen (5th ed.)*. Universitas Diponegoro.
- Garvin, D. A., & Roberto, M. A. (2003). What you don't know about making decisions. *IEEE Engineering Management Review*, 31(2).  
<https://doi.org/10.1109/emr.2003.1207056>
- Gary Yukl. (2018). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta Barat: Permata Puri Media
- Gaudine, A., & Thorne, L. (2002). Costs of secondary parasitism in the facultative hyperparasitoid *Pachycrepoideus dubius*: Does host size matter? *Entomologia Experimentalis et Applicata*, 103(3), 239–248. <https://doi.org/10.1023/A>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (8th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25(9th ed.)*. Universitas Diponegoro.
- Glazer, S., & Karpati, T. (2014). The role of culture in decision making. *Cutter IT Journal*, 27(9), 23–29.
- Goleman, D. (2014). Identifying Toxic Leadership and Building Worker Resilience.
- Gracia, D. Romania (2016). Hight – Performance Work System and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 31 No.2, Hal, 18 – 20
- Hair, Joseph. F. Black, William C. Babin, Barry J & Anderson, Rolph E., (2010). "Multivariate Data Analysis." 7th ed, Pearson Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen, Edisi Kedua*. BPFE: Yogyakarta. (Edisi Kedu). BPFE: Yogyakarta.
- Kim, H. S., & Jang, S. S. (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102513
- Mondy, R.W & Martocchio, J.J (2016). *Human Resource Management*. 14 edition, Global edition. Penerjemah: Dian Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S Stephen & Coutler, Mary. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid*. Jakarta: Erlangga.
- Selart, M. (2017). 2. *Decision processes in organizations Marcus Selart. March 2010*.
- Sheard, A. G., & Kakabadse, A. P. (2007). A role-based perspective on leadership decision taking. *Journal of Management Development*, 26(6), 520–622.  
<https://doi.org/10.1108/02621710710753594>
- Siahaan, J. R., Rianti, I., & Putri Pratiwi, R. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Mediasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 137–150.  
<https://doi.org/10.37366/master.v1i2.195>
- Spies, M. (2016). Distance between home and workplace as a factor for job satisfaction in the North-West Russian oil industry. *Fennia*, 184(2), 133-149. Retrieved from <https://fennia.journal.fi/article/view/3724>