

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA DENGAN LOYALITAS PEGAWAI

**(STUDI PADA PEGAWAI KANTOR PT PEMBANGKITAN JAWA-BALI
PEMBANGKIT BRANTAS)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**PUJI WULANDARI
NIM. 145030201111039**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 12 Oktober 2018

Pukul : 08.00 WIB

Skripsi atas nama : Puji Wulandari

Judul : Hubungan Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor PT Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas)

Dan dinyatakan
LULUS

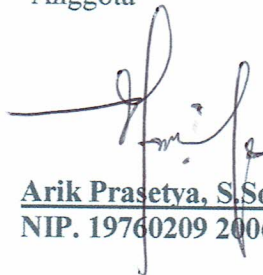
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos., M.Si
NIP. 197211171998022001

Anggota



Arik Prasetya, S.Sos, M.Si., Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

Anggota



Edlyn Khurotul Aini, S.AB., M.AB., M.BA
NIP. 2013048705312001

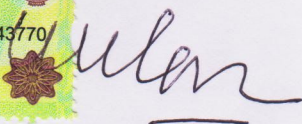
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur jiplak, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang Undang No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 3 September 2018




Puji Wulandari
NIM. 145030201111039

CURRICULUME VITAE

A. Data Pribadi

1. Nama : Puji Wulandari
2. NIM : 145030201111039
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Tempat, Tanggal Lahir : Tulungagung, 15 April 1996
5. Agama : Islam
6. Alamat : Jalan Mastrip I No. 22B, Jepun, Tulungagung
7. Email : wulandaripuji04@gmail.com



B. Riwayat Pendidikan

1. SDN Jepun 1 : Tahun 2002 - 2008
2. SMPN 6 Tulungagung : Tahun 2008 - 2011
3. SMAN 1 Boyolangu : Tahun 2011 - 2014
4. Universitas Brawijaya : Tahun 2014 - 2018

C. Pengalaman Magang

1. PT Infomedia Solusi Humanika Cabang Malang

ABSTRACT

Human resource is one of the most important factors that lead toward a company success to maintain and develop their business. The company's execution of strategies, programs, and operational needs some human resources with excellent quality, in this case including all the leaders that must take a correct decision making and able to control the company not only because they have the power as someone in higher position, but also because they have a strong leadership. This research aims to analyze the correlation of leadership and job satisfaction with employee's loyalty. The research type of this research is explanatory research with quantitative approach. Variables that used in this research are leadership, job satisfaction, and employee's loyalty. With total sampling, this research uses 65 employees as the sample. The collection of data in this research is done by directly distributing questionnaire to the employees of the Office of PT Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas. Data analysis technique that used in this research are descriptive analysis and crosstab analysis. The result of this research shows that leadership variable has a positive correlation with employee's loyalty. Job satisfaction in this research also has a positive correlation with employee's loyalty.

Keywords: Leadership, Job Satisfaction, Employee's Loyalty

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting keberhasilan perusahaan untuk mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Pelaksanaan strategi, program, dan operasional perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, yang dalam hal ini adalah termasuk seluruh pemimpin diharuskan melakukan pengambilan keputusan yang tepat dan dapat mengontrol perusahaan dengan baik tidak hanya karena memiliki *power* (kekuatan) sebagai atasan, namun juga karena pemimpin tersebut memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis korelasi kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan loyalitas pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai. Sampel penelitian ini berjumlah 65 orang pegawai dengan metode pengambilan sampel sampling jenuh. Data-data dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner yang disebarakan kepada pegawai Kantor PT Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas (PT PJB UP Brantas). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis tabulasi silang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berkorelasi positif dengan loyalitas pegawai. Variabel kepuasan kerja juga berkorelasi positif dengan loyalitas pegawai.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik / Bisnis Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Nila Firdausi, PhD selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Ibu Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah sangat banyak memberikan bimbingan, arahan, dan masukan kepada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang sangat besar kepada penulis.
6. Ibu Tri dan Mbak Adel yang telah membantu penulis sebelum, selama, dan setelah proses penelitian di Kantor PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas.

7. Seluruh pegawai PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkit Brantas yang telah bersedia membantu penulis selama proses penelitian.
8. Orang tua penulis, Ibu Sukeksi dan Bapak Sukono yang telah mendidik, memberikan semangat serta motivasi, dan selalu mendoakan kelancaran segala urusan penulis. Mbak Endah dan Mas David yang selalu memberikan semangat.
9. Teman-teman penulis di masa kuliah Rois, Herni, Fenny, Vanda, Lintang, Diana dan Risa, serta teman-teman di luar perkuliahan Aqi, Al, Dita, beserta teman-teman lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan banyak pengalaman yang berharga.
10. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini baik dari teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, September 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISIALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
<i>SUMMARY</i>	viii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kontribusi Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Empiris	8
1. Lok dan Crawford (2004)	8
2. Rad dan Yarmohammadian (2006)	9
3. Gozaly dan Wibawa (2012)	9
4. Braun <i>et. al</i> (2013)	10
5. Mariana dan Irfani (2015)	11
B. Tinjauan Teoritis	14
1. Kepemimpinan	14
a. Pengertian Kepemimpinan	14
b. Fungsi Kepemimpinan	15
c. Teori-teori Kepemimpinan	17
d. Indikator Efektivitas Kepemimpinan	21
2. Kepuasan Kerja	22
a. Definisi Kepuasan Kerja	22
b. Teori-teori Kepuasan Kerja	23
c. Faktor-faktor Kepuasan Kerja	25
d. Indikator Kepuasan Kerja.....	26

3. Loyalitas Pegawai	28
a. Pengertian Loyalitas	28
b. Faktor-faktor Timbulnya Loyalitas Kerja	29
c. Aspek-aspek Loyalitas Kerja	30
d. Indikator Loyalitas Pegawai.....	31
C. Hubungan Antar Variabel	32
1. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas	22
2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas	32
D. Model Konsep dan Model Hipotesis	33
1. Model Konsep	33
2. Model Hipotesis	34

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	36
B. Lokasi Penelitian	37
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	37
1. Konsep	37
2. Variabel	38
3. Definisi Operasional	39
4. Skala Pengukuran	44
D. Populasi dan Sampel	45
1. Populasi	45
2. Sampel	46
E. Teknik Pengumpulan Data	46
1. Sumber Data	46
a. Data Primer	46
b. Data Sekunder	46
2. Instrumen Penelitian	47
a. Kuesioner	47
b. Dokumentasi	47
3. Pengujian Instrumen	48
a. Uji Validitas	48
b. Uji Reliabilitas	49
F. Metode Analisis Data	50
1. Analisis Statistik Deskriptif	51
2. Tabulasi Silang.....	51
G. Uji Hipotesis	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	54
1. Sejarah Perusahaan	54
2. Visi dan Misi Perusahaan	56
3. Kegiatan Usaha	57
4. Struktur Organisasi Perusahaan	61

5. Deskripsi Jabatan Pada PT PJB UP Brantas	63
B. Gambaran Umum Responden	70
1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	70
2. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	71
3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
4. Gambaran Responden Berdasarkan Divisi dan Jabatan	72
5. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan	73
6. Gambaran Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja Sebelumnya	74
C. Hasil Analisis Data	74
1. Analisis Deskriptif	74
a. Variabel Kepemimpinan (X_1)	74
b. Variabel Kepuasan Kerja (X_2)	78
c. Variabel Loyalitas Pegawai (Y)	81
2. Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)	84
a. Tabulasi silang kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y)	84
b. Tabulasi silang kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y)	86
3. Hasil Uji Hipotesis	88
D. Pembahasan	89
1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif	89
a. Kepemimpinan	89
b. Kepuasan Kerja	91
c. Loyalitas Pegawai	92
2. Pembahasan Hasil Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)	93
a. Korelasi Kepemimpinan (X_1) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)	93
b. Korelasi Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)	95
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	97
B. Saran	97
 DAFTAR PUSTAKA	99
 LAMPIRAN	103

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Ringkasan Tinjauan Empiris	12
2.	Konsep, Variabel, Indikator dan Item	42
3.	Hasil Uji Validitas	49
4.	Hasil Uji Reliabilitas	50
5.	Persebaran PLTA UP Brantas	58
6.	Usia Responden.....	70
7.	Masa Kerja Responden	71
8.	Jenis Kelamin Responden	72
9.	Divisi dan Jabatan Responden	72
10.	Pendidikan Responden	73
11.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan.....	75
12.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja.....	78
13.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Loyalitas Pegawai	82
14.	Tabulasi silang kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y)	85
15.	Perhitungan X^2 kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y).....	86
16.	Tabulasi silang kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y)	87
17.	Perhitungan X^2 kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y).....	84
18.	Hasil Uji chi square	89

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Model Konsep	34
2.	Model Hipotesis	34
3.	Struktur Organisasi Kantor PT PJB UP Brantas	62



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting keberhasilan perusahaan untuk mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Sumber daya manusia merupakan pelaku yang menjalankan seluruh aktivitas perusahaan meliputi perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dapat mempengaruhi profitabilitas, kepuasan pelanggan, dan berbagai pengukuran efektivitas perusahaan lainnya. Pelaksanaan strategi, program, dan operasional perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, yang dalam hal ini adalah termasuk seluruh pemimpin dan karyawan, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Pemimpin maupun karyawan dituntut untuk mampu mengembangkan keahlian, pengetahuan, dan sikap yang dimilikinya agar tercipta hubungan yang harmonis antara pemimpin dan karyawan serta dapat meningkatkan produktivitas individu maupun perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan alasan tersebut, sosok seorang pemimpin dalam perusahaan sangatlah penting terutama pada masa sekarang ini, seperti yang diungkapkan oleh Pearce dan Robinson dalam Bertocci (2009:4) “memimpin sebuah perusahaan tidak pernah menuntut banyak perhatian seperti sekarang dan hanya akan semakin menantang di tengah dinamisme bisnis global yang dihadapi saat ini.” Pemimpin

diharuskan melakukan pengambilan keputusan yang tepat dan dapat mengontrol perusahaan dengan baik tidak hanya karena memiliki *power* (kekuatan) sebagai atasan, namun juga karena pemimpin tersebut memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat.

George dan Jones dalam Bertocci (2009:6) menjelaskan kepemimpinan sebagai sebuah praktik dimana seorang anggota kelompok atau organisasi mempengaruhi anggota kelompok lain untuk membantu kelompok tersebut mencapai tujuannya. Bertocci (2009:4) mengemukakan kepemimpinan melibatkan dua elemen tindakan yaitu yang pertama memandu organisasi dalam menghadapi perubahan. Pemimpin dituntut untuk menerima perubahan yang sedang maupun akan dihadapi oleh perubahan serta membangun visi yang disesuaikan dengan peluang dan ancaman yang ada dan kemudian dikomunikasikan kepada bawahan. Tindakan ke dua yaitu menyediakan keahlian manajerial untuk menghadapi perubahan dalam organisasi dengan mengidentifikasi dan menempatkan pegawai sesuai dengan kebutuhan.

House dalam Baron dan Greenberg (1990:394) menjelaskan pemimpin yang baik mengerti akan tugas yang harus dikerjakan dan dapat mengurangi hambatan-hambatan yang kemungkinan akan terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal tersebut dapat menanamkan persepsi kepada bawahan bahwa bekerja keras dapat mengarah pada hasil yang baik dan akan diakui serta mendapat penghargaan (*reward*), yang kemudian diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, kinerja, dan loyalitas.

Sinambela (2016:303) memberikan definisi kepuasan kerja yaitu sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Dalam penelitian ini, kepemimpinan merupakan faktor pendukung kepuasan kerja pegawai yang berasal dari luar dirinya sendiri. Kreitner dan Kinicki (2008:170) mengimplikasikan bahwa kepuasan kerja bukanlah sebuah suatu kesatuan, melainkan individu secara relatif dapat merasa puas terhadap suatu aspek dan merasa tidak puas terhadap aspek lain pekerjaannya.

Kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi loyalitas kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kadarwati dalam Sesilia dkk (2015) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, kompensasi, dan lingkungan dan suasana kerja yang juga mencakup hubungan sosial diantara karyawan serta hubungan harmonis antara atasan dengan bawahan. Loyalitas kerja menurut Hasibuan dalam penelitian Sesilia dkk (2015) adalah salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan, yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi dimana kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari ancaman dan gangguan orang yang tidak bertanggung jawab.

PT Pembangkitan Jawa-Bali (PJB) merupakan perusahaan penyedia energi listrik yang bermutu tinggi, andal, dan ramah lingkungan di kawasan Jawa-Bali. Salah satu visi PT PJB yaitu “mengembangkan kapasitas dan kapabilitas Sumber Daya Manusia

(SDM) yang mempunyai kompetensi teknik dan manajerial yang unggul serta berwawasan bisnis” mengharuskan perusahaan agar memperhatikan benar para pegawainya. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu menjadi salah satu jalan untuk mencapai visi tersebut, dengan mempertimbangkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Dikutip dari majalah Info PJB edisi 108 tahun 2017, kepemimpinan di PT PJB Raya merupakan indikator yang paling mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dibandingkan dengan indikator lain. Artikel tersebut juga menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan indikator penting dalam indeks *engagement* PT PJB Raya. Melihat pentingnya peran kepemimpinan di PT PJB Raya, penulis memiliki keinginan untuk meneliti kepemimpinan di salah satu unit pembangkitan milik PT PJB yaitu UP Brantas, tepatnya berlokasi di Kantor PT PJB UP Brantas. Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor PT Pembangkitan Jawa-Bali UP Brantas).”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas?
2. Apakah kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis korelasi kepemimpinan terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis korelasi kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan dan kontribusi mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan sebagai berikut:

1. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai informasi tambahan mengenai sebagian kecil keadaan sumber daya manusia yang ada. Lebih lanjut, jika dirasa perlu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai tambahan masukan-masukan positif terhadap perusahaan dalam perumusan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

2. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan informasi bagi pihak-pihak yang akan meneliti mengenai kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap

kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Selain penulis, mahasiswa khususnya mahasiswa administrasi bisnis dapat mendapat tambahan pengetahuan di lapangan yang menambah apa yang telah dipelajari selama perkuliahan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi gambaran garis besar yang akan menjadi pembahasan utama dari penelitian ini. Penelitian ini disusun menjadi beberapa bab yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan. Latar belakang penelitian menjelaskan secara singkat mengenai kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai. Selain itu, dalam latar belakang penelitian juga berisi alasan penelitian dilakukan di kantor PT PJB UP Brantas. Rumusan masalah dan tujuan pembahasan menguraikan masalah-masalah yang akan dibahas serta tujuannya. Kontribusi penelitian dalam bab ini menjelaskan manfaat-manfaat penelitian ini untuk beberapa pihak.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan mengenai penelitian terdahulu yang menjadi referensi oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian ini. Selain itu, juga dibahas teori-teori yang berhubungan dengan kepemimpinan,

kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai serta hubungan antar masing-masing.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum perusahaan yaitu sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, kegiatan usaha, struktur organisasi, serta deskripsi jabatan yang ada dalam perusahaan. Bahasan selanjutnya pada bab ini adalah mengenai gambaran umum responden, hasil analisis data, dan pembahasan hasil analisis data.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi penutup dari penulisan penelitian yang terdiri dari kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran kepada organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Lok dan Crawford (2004)

Penelitian yang dilakukan oleh Lok dan Crawford pada tahun 2004 ini berjudul "*The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-national Comparison*". Penelitian ini mempelajari efek dari budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan jumlah sampel 337 yaitu para manager yang berasal dari Hongkong 219 sampel dan Australia 118 sampel. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah partisipan yang sedang menyelesaikan studi MBA mereka di Hongkong dan Sydney. Semua partisipan memiliki posisi manajemen menengah atau senior.

Budaya yang inovatif dan suportif, serta dengan pertimbangan gaya kepemimpinan, memiliki efek positif terhadap kepuasan dan komitmen kerja. Efek dari budaya yang inovatif terhadap kepuasan dan komitmen, serta efek gaya kepemimpinan *consideration* terhadap komitmen, ditemukan lebih kuat pada sampel Australia.

2. Rad dan Yarmohammadian (2006)

Penelitian oleh Rad dan Yarmohammadian pada tahun 2006 ini berjudul “*A Study of Relationship Between Managers' Leadership Style And Employees' Job Satisfaction*”. Pengambilan data dilakukan melalui dua jenis kuesioner diberikan kepada 814 pegawai University Hospitals, Isfahan, Iran. Pengambilan sampel sendiri menggunakan *stratified random sampling* yang diambil dari bagian operasional, manajer menengah dan manajer senior.

Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan digunakan adalah gaya partisipatif. Pegawai menunjukkan kepuasan yang lebih rendah dengan gaji, *benefits*, kondisi bekerja, promosi, dan komunikasi sebagai faktor pemuas. Pegawai lebih puas dengan faktor seperti sifat pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan tipe supervise. Terdapat korelasi signifikan ($p < 0,001$) antara penggunaan perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai.

3. Gozaly dan Wibawa (2012)

Penelitian berjudul “Analisis Kepuasan Kerja dan Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan” ini merupakan studi kasus di PT Bakaert Indonesia yang beralamat di Jl Surya utama kav I-14, Kota Industri Surya Cipta. Variabel kepuasan kerja menggunakan konsep MSQ dan konsep loyalitas Mowday, Porter, dan Steers. Responden penelitian adalah seluruh operator pada kedua departemen (sampling jenuh) yaitu berjumlah 46 karyawan *Sawing Wire Departmen* dan 43 karyawan *Galvanized Wire Department* dengan pengumpulan data berupa

penyebaran kuesioner. Metode yang digunakan untuk melihat hubungan antara kepuasan dan loyalitas adalah analisis regresi linier majemuk.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dan kepuasan kerja pada *Sawing Wire Department* dan *Galvanized Wire Department* berada di tingkat yang rendah. Adapun faktor kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap loyalitas di *Sawing Wire Department* adalah aktivitas, kebijakan perusahaan, status sosial, pengakuan, pengawasan – human relation, variasi, kondisi kerja. Sementara itu pada *Galvanized Wire Department* adalah kebijakan perusahaan, rekan kerja, kemandirian, keamanan, pengakuan, pengawasan teknis, variasi.

4. Braun et al. (2013)

Penelitian yang berjudul “*Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Team Performance: A Multilevel Mediation Model of Trust*” ini bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut hubungan antara persepsi individu dan tim mengenai kepemimpinan transformasional supervisor dengan hasil yang ingin dicapai individu (misalnya kepuasan kerja) dan tim (misalnya kinerja tim).

Pengambilan data penelitian ini didapatkan dari 39 tim pada suatu universitas penelitian besar di Jerman dengan 360 pegawai serta atasan langsung mereka. Hasil dari penelitian ini mengemukakan adanya hubungan positif antara persepsi individual mengenai kepemimpinan transformasional atasan mereka dengan hasil individual (kepuasan kerja), hubungan positif antara persepsi tim mengenai

kepemimpinan transformasional atasan mereka dengan hasil tim (kinerja tim), serta efek persepsi tim atas kepemimpinan transformasional atasan mereka terhadap kepuasan kerja individual pengikut/bawahan.

5. Mariana dan Irfani (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Mariana dan Irfani pada tahun 2015 ini berjudul “Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Loyalitas Kerja Perawat Honor RSUD Kabupaten Padang Pariaman”. Instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kepuasan kerja dan skala loyalitas kerja. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling yang menghasilkan sampel sebanyak 30 perawat honor di RSUD Padang Pariaman.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja perawat honor di RSUD Padang Pariaman. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh korelasi yang sangat signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan loyalitas kerja, ini berarti bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja perawat honour di RSUD Kab. Padang Pariaman. Adapun besar *R square* dari variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja adalah sebesar 66%.

Tabel 1 Ringkasan Tinjauan Empiris

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Lok dan Crawford (2004)	<i>The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-national Comparison</i>	Metode regresi	Budaya yang inovatif dan <i>supportive</i> , serta dengan pertimbangan gaya kepemimpinan, memiliki efek positif terhadap kepuasan dan komitmen kerja. Efek dari budaya yang inovatif terhadap kepuasan dan komitmen, serta efek gaya kepemimpinan <i>consideration</i> terhadap komitmen, ditemukan lebih kuat pada sampel Australia.
2.	Rad dan Yarmohamadian (2006)	<i>A Study of Relationship Between Managers' Leadership style And Employees' Job Satisfaction</i>	Regresi linier sederhana	Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan digunakan adalah gaya partisipatif. Pegawai menunjukkan kepuasan yang lebih rendah dengan gaji, <i>benefits</i> , kondisi bekerja, promosi, dan komunikasi sebagai faktor pemuas. Pegawai lebih puas dengan faktor seperti sifat pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan tipe supervise. Terdapat korelasi signifikan antara penggunaan perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai.
3.	Gozaly dan Wibawa (2012)	Analisis Kepuasan Kerja dan Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian mendapati loyalitas karyawan dan kepuasan kerja pada <i>Sawing Wire Department</i> dan <i>Galvanized Wire Department</i> berada di tingkat yang rendah. Faktor kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap loyalitas di <i>Sawing</i>

Lanjutan Tabel 1

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<i>Wire Department</i> adalah aktivitas, kebijakan perusahaan, status sosial, pengakuan, pengawasan – human relation, variasi, kondisi kerja. Sementara itu pada <i>Galvanized Wire Department</i> adalah kebijakan perusahaan, rekan kerja, kemandirian, keamanan, pengakuan, pengawasan teknis, variasi.
4.	Braun <i>et al.</i> (2013)	<i>Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust</i>	- Model linear hirarki - Regresi ordinary least Squares (OLS)	Persepsi kepemimpinan transformasional di level individu serta persepsi di level tim berhubungan positif dengan kepuasan kerja pengikut/bawahan secara individual. Regresi OLS mengungkapkan hubungan positif antara persepsi tim atas kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepercayaan pada atasan signifikan di level individu dan tim.
5.	Mariana dan Irfani (2015)	Hubungan Kepuasan Kerja Kerja Dengan Loyalitas Kerja Perawat Honor RSUD Kabupaten Padang Pariaman	Regresi sederhana	Penelitian ini menemukan bahwa koefisien korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan loyalitas kerja sebesar $r=0,814$ dengan taraf signifikansi $p=0,000$, maka terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja perawat honour di RSUD Padang Pariaman dengan arah hubungan positif. Hal ini

Lanjutan Tabel 1

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				berarti apabila perawat honour di RSUD Padang Pariaman kepuasan kerja yang tinggi, maka perawat tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang tinggi, begitu juga sebaliknya apabila perawat honour memiliki kepuasan kerja yang rendah, maka perawat honour tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang rendah.

Sumber: Data primer diolah, 2018

B. Tinjauan Teoritis

1. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Bertocci (2009:5-6) menjelaskan beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut:

- 1) Stogdill
Kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh. Selain itu juga menyatakan bahwa bahkan hubungan bukan perorangan pun juga melibatkan kepemimpinan. Definisi dari Stogdill lebih menekankan pada pentingnya menjadi agen perubahan – dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan.
- 2) Gibson, Ivancevich dan Donnelly
Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi individu lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan tanpa menggunakan pengaruh yang bersifat koersif.
- 3) Webster
Kepemimpinan adalah posisi atau arahan seorang pemimpin, atau kemampuannya dalam memimpin.
- 4) George dan Jones
Kepemimpinan merupakan sebuah praktik dimana seorang anggota kelompok atau organisasi mempengaruhi anggota kelompok lain untuk membantu kelompok tersebut mencapai tujuannya.

5) Bertocci

Kepemimpinan adalah kombinasi karakter atau kepribadian seorang individu yang mendorong individu tersebut untuk menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan, yang tanpa motivasi dari pemimpin, sulit untuk dicapai. Dalam organisasi, pemimpin memiliki gambaran jelas mengenai dimana posisi organisasi sekarang; kemana arah organisasi harus dijalankan; dan bagaimana organisasi menuju ke arah tersebut.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa definisi tersebut adalah bahwa kepemimpinan adalah proses seorang individu yang dapat melihat visi ke depan, menentukan tujuan dan misi yang akan dikerjakan serta mempengaruhi dan mengarahkan individu lain tanpa paksaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan

Siagian dalam Amirullah (2015:10) mengemukakan bahwa terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki, yaitu:

1) Fungsi penentu arah

Sebuah organisasi baik dalam skala kecil, menengah, maupun besar sudah pasti dibentuk dengan memiliki sebuah tujuan baik itu jangka pendek, menengah maupun panjang. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan kerja sama yang diarahkan oleh seorang pemimpin agar sumber daya yang terbatas yang dimiliki oleh organisasi dapat digunakan dan diolah secara efektif dan efisien.

2) Fungsi sebagai juru bicara

Pemimpin dalam menjalankan fungsi ini berperan sebagai penghubung antara pihak internal organisasi dengan pihak eksternal yang berkepentingan seperti pemegang saham, pemasok, lembaga keuangan, dan pemerintah yang terkait. Fungsi ini mengharuskan pemimpin untuk mengetahui bagaimana merumuskan kebijakan strategis dan keputusan lain yang telah diambil oleh level pimpinan yang lebih rendah, serta memiliki pengetahuan yang memadai tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi.

3) Fungsi sebagai komunikator

Fungsi pemimpin sebagai komunikator menekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi sebagai mediator

Pemimpin dalam suatu organisasi harus mampu menangani konflik-konflik yang terjadi. Pemimpin dituntut untuk mampu menanggapi serta menengahi konflik yang sering terjadi akibat perbedaan kepentingan. Kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif, dan netral merupakan salah satu indikator efektivitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi sebagai integrator

Organisasi yang terdiri dari beberapa divisi atau bagian harus diintegrasikan agar tujuan organisasi tercapai. Usaha pengintegrasian tersebut memerlukan adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, daya, dan tenaga serta pengetahuan dan keterampilan. Di tengah semua itu, peran seorang pemimpin diperlukan untuk mengintegrasikan atau menyatukan seluruh elemen-elemen dalam upaya pencapaian tujuan.

c. Teori-teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang telah menarik perhatian peneliti sejak lama. Oleh karena itu banyak teori yang telah dikembangkan oleh para ahli. Berikut adalah beberapa teori dipakai oleh penulis:

1) Teori Sifat (*trait theory*)

Teori sifat seperti yang dijelaskan oleh Bertocci (2009:20) menyatakan bahwa individu yang memiliki sifat-sifat tertentu merupakan pemimpin yang dilahirkan. Teori sifat berasumsi bahwa sifat-sifat individu yang diperlukan untuk menjalankan sebuah kepemimpinan yang efektif dapat diidentifikasi dan diukur. Northouse (2013:28) menjelaskan pemimpin dan sifat-sifat tertentu serta kepribadian pemimpin merupakan inti dari proses menuju kepemimpinan yang efektif. Penilaian kepribadian yang dilakukan oleh organisasi juga dirasa umum karena organisasi menganggap jika

individu yang berada pada posisi manajerial memiliki bentuk kepemimpinan tertentu, maka organisasi akan bekerja dengan lebih baik.

2) Teori Perilaku Personal

Bertocci (2009:28) mengungkapkan teori perilaku personal didasarkan pada premis kepemimpinan perilaku dapat ditentukan dengan mempelajari apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam kaitannya untuk menyelesaikan tugas dan mempertahankan usaha-usaha yang dilakukan oleh orang-orang yang mengerjakan tugas tersebut. Likert dalam Bertocci (2009:29) mengidentifikasi kepemimpinan perilaku dibagi menjadi dua tipe yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pekerjaan dan kepemimpinan yang berfokus pada hubungan dengan bawahan.

a) Kepemimpinan yang berfokus pada pekerjaan

Pemimpin yang berfokus pada pekerjaan mengutamakan penyelesaian pekerjaan dan mengawasi secara langsung dan dekat bawahan agar bawahan melakukan pekerjaan menggunakan prosedur spesifik yang telah ditentukan oleh pemimpin atau manajer. Pemimpin jenis ini bergantung pada penghargaan, paksaan, dan kekuasaan legitimasi untuk mempengaruhi sikap dan prestasi pengikut.

b) Kepemimpinan yang berfokus pada hubungan dengan bawahan

Kepemimpinan tipe ini secara umum mengawasi pekerjaan pegawai lain secara lebih longgar dan mengizinkan adanya otonomi pegawai. Pemimpin yang berfokus pada hubungan dengan pegawai lebih

menitikberatkan pada perkembangan kelompok dan individu dengan harapan bahwa keefektifan penyelesaian pekerjaan juga akan meningkat. Pemimpin membuat kelompok dan individu merasa terpuaskan dan menjadi berkembang dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin mendelegasikan pengambilan keputusan kepada bawahannya yang membuat bawahan memiliki kekuatan dan sumber daya untuk menyelesaikan tugasnya.

3) Teori Kontingensi Fiedler

Dikutip dari Robbins dan Judge (2013:407), Fiedler mengembangkan teori efektivitas pemimpin dengan asumsi bahwa kontribusi seorang pemimpin dalam kesuksesan kinerja kelompoknya ditentukan oleh sifat pemimpin itu sendiri dan situasi yang sedang dihadapi. Fiedler menggunakan yang disebutnya *Least Preferred Co-Worker* (LPC) sebagai variabel untuk menentukan gaya kepemimpinan.

Bertocci (2009:36) menjelaskan mengenai hipotesis Fiedler bahwa nilai LPC yang rendah mengindikasikan rendahnya penerimaan pekerja/karyawan oleh pemimpin, yang selanjutnya menyebutkan bahwa pemimpin tersebut adalah *task-oriented* (berorientasi tugas) dan bukan *relationship-oriented* (berorientasi pada hubungan). Sebaliknya, nilai LPC yang tinggi mengindikasikan tingginya penerimaan pekerja-pemimpin, yang selanjutnya diklasifikasikan sebagai pemimpin yang berorientasi pada hubungan. Fiedler juga menyebutkan bahwa tinggi rendahnya LPC

pemimpin akan lebih efektif tergantung pada tingkatan situasi yang menguntungkan bagi pemimpin, misalnya pada situasi dimana memberikan pemimpin sebuah kontrol atas bawahan.

4) Teori *Path-Goal*

Teori *path-goal* dari House dalam Kreitner dan Kinicki (2008:475) menjelaskan perilaku pemimpin diharapkan dapat diterima oleh pengikut atau bawahan sebagai sumber kepuasan kerja atau sebagai salah satu jalan mencapai kepuasan kerja di waktu mendatang.

Baron dan Greenberg (1990:395) secara umum menggambarkan bawahan akan bereaksi positif kepada pemimpin hanya sebatas pemahaman mereka mengenai seberapa jauh pemimpin tersebut membantu mereka menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan dengan menunjukkan jalan melalui *reward* (penghargaan). Lebih spesifik, teori ini juga menjelaskan bahwa tindakan pemimpin yang menunjukkan dengan jelas tugas yang harus dikerjakan dan mengurangi atau menghilangkan hambatan akan mengarah pada kinerja yang baik dan kinerja yang baik akan diakui dan dihargai. Kondisi tersebut membuat kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja nyata akan meningkat.

5) Teori *Vertical Dyad-Linkage*

Teori *Vertical Dyad-Linkage* (VDL) dari Danseraeu, Graen dan Haga dalam Bertocci (2009:40-41) menunjukkan teori situasional dimana pemimpin secara sadar maupun tidak mengelompokkan bawahan ke dalam

anggota *in-group* dan anggota *out-group*. Anggota *in-group* berbagi suatu ikatan dan sistem nilai yang sama serta berinteraksi dengan pemimpin. Sedangkan anggota *out-group* memiliki lebih sedikit persamaan dan tidak terlalu banyak berbagi dengan pemimpin. Anggota *in-group* jika dibanding dengan anggota *out-group* lebih menerima tugas yang lebih menantang dan penghargaan yang lebih berarti; lebih positif mengenai budaya organisasi; dan memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Anggota *out-group* lebih sedikit menerima tugas yang menantang dan perhatian yang positif; menjadi bosan dengan pekerjaannya; dan berhenti.

d. Indikator Efektivitas Kepemimpinan

Pengukuran efektivitas kepemimpinan menurut para ahli berbeda-beda menurut sudut pandang mereka masing-masing. Yukl (2015:11) menyebutkan beberapa indikator umum yang sering kali dipakai untuk mengukur efektivitas kepemimpinan yaitu:

- 1) Sejauh mana kinerja tim atau unit organisasi itu meningkat dan sejauh mana pencapaian tujuan difasilitasi.
- 2) Sikap dan persepsi para pengikut terhadap pemimpin
- 3) Kontribusi pemimpin pada kualitas proses grup yang dirasakan oleh para pengikut atau pengamat dari luar.
- 4) Batasan hingga sejauh mana seseorang memiliki karier yang sukses sebagai pemimpin.

Lebih lanjut, Yukl (2015:11-17) menjelaskan indikator keefektifan kepemimpinan dapat dihasilkan dari beberapa pendekatan umum yang sering digunakan yaitu sebagai berikut:

- 1) Pendekatan ciri
Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, kecerdasan, motivasi, keahlian dalam berkomunikasi, kemampuan dalam mengawasi, dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.
- 2) Pendekatan perilaku
Pendekatan perilaku menekankan pada bagaimana pemimpin menggunakan waktunya dan pola, aktivitas, tanggung jawab, dan fungsi khas untuk pekerjaan material. Selain itu pendekatan ini juga memperhatikan bagaimana para manajer mengatasi permintaan, keterbatasan, dan konflik peran dalam pekerjaan mereka.
- 3) Pendekatan kekuasaan-pengaruh
Pendekatan kekuasaan-pengaruh (*power-influence*) menaruh perhatian pada proses pengaruh yang terjadi antara pemimpin dengan pengikutnya.
- 4) Pendekatan situasi
Pendekatan situasi (*situational approach*) menekankan pentingnya faktor konteks yang mempengaruhi proses kepemimpinan. Beberapa situasi yang penting yaitu karakteristik pengikut, pekerjaan yang dilakukan oleh unit pemimpin, jenis organisasi, dan sifat lingkungan eksternal.

2. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Kreitner & Kinicki (2008:170) adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai macam aspek pekerjaan. Mangkunegara (2013:117) mengartikan kepuasan kerja yaitu suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Pendapat lain dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2000:89) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja yang dilakukan oleh seorang individu. Secara

ringkas Robbins (1996:179) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sinambela (2016:303) menjelaskan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Berdasarkan beberapa pengertian yang didapatkan dari sumber-sumber tersebut, dapat diambil kesimpulan pengertian dari kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap seorang individu terhadap berbagai macam aspek pekerjaannya yang diperoleh dengan mengevaluasi pekerjaannya dan menyesuaikan dengan keadaan dirinya.

b. Teori-teori Kepuasan Kerja

Rivai dkk (2009:620-621) mengemukakan beberapa teori mengenai kepuasan kerja yang cukup dikenal, yaitu:

1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini beranggapan bahwa individu mendapatkan kepuasan kerja dengan membandingkan antara apa yang seharusnya didapatkan dengan kenyataan apa yang didapatkannya. Jika dari perbandingan tersebut terdapat selisih dimana kenyataan yang didapatkan melebihi yang diinginkannya, maka terdapat *discrepancy* yang positif yang membuat individu tersebut akan merasa puas. Kepuasan kerja tergantung pada selisih

antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang sebenarnya didapatkan.

2) Teori Keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa puas atau tidaknya individu tergantung pada ada tidaknya keadilan dalam situasi yang dalam hal ini adalah situasi kerja. Individu akan membandingkan *output* yang didupatkannya seperti: gaji, stastus, aktualisasi diri, yang dihasilkan dari *input* yang digunakannya karena dianggap mendukung pekerjaan seperti: pendidikan, pengalaman, keahlian, perlengkapan dan peralatan dalam bekerja dengan *input* dan *output* dari pegawai lain di perusahaan yang sama, perusahaan lain, atau dirinya sendiri di masa lalu. Jika perbandingan tersebut dianggap adil, maka pegawai akan merasa puas, sedangkan jika dianggap tidak adil atau tidak seimbang akan terdupat dua kemungkinan yaitu menimbulkan kepuasan atau ketidakpuasan, tergantung ketidakadilan tersebut menguntungkan atau tidak.

3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan

ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene/maintenance factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak dipenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan (Rivai dkk, 2009:620-621).

Selain tiga teori yang telah dijelaskan, Baron & Greenberg (1990:164) juga menyebutkan satu teori lain yaitu teori nilai (*value theory*) yang dikemukakan oleh Locke. Menurut teori ini, kepuasan kerja utamanya berasal dari sejauh mana penghargaan atau hasil diberikan oleh pekerjaan itu sendiri cocok dengan apa yang diinginkan atau yang menjadi nilai bagi individu tersebut. Semakin cocok – semakin pekerjaan tersebut memberi apa yang diinginkan – maka semakin tinggi kepuasan seseorang.

Teori dari Locke menjelaskan jika perusahaan mengetahui nilai individu pada setiap hasil yang terkait dengan pekerjaannya, maka perusahaan dapat memprediksi efek dari faktor-faktor tersebut terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin besar nilai atau pentingnya setiap faktor, maka akan semakin besar mengubah kepuasan. Teori nilai menganggap bahwa kepuasan kerja bisa diperoleh dari berbagai faktor, tidak hanya pada segelintir kecil kebutuhan dasar telah terpenuhi atau tidak.

c. Faktor-faktor kepuasan kerja

Kreitner dan Kinicki (2008:170-172) menyebutkan lima model penyebab utama munculnya kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan
Model ini mengacu pada sejauh mana karakteristik sebuah pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan individu pegawai
- 2) Model perbedaan
Model ini menerangkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari terwujudnya harapan atau ekspektasi. Terwujudnya ekspektasi dapat dilihat antara harapan apa yang didapat individu dari pekerjaannya dengan apa yang sebenarnya ia dapatkan. Jika harapan lebih kecil daripada hasil yang didapat, maka individu tersebut akan merasa puas.
- 3) Pencapaian nilai
Pencapaian nilai dijelaskan sebagai kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi bahwa dari pekerjaannya, individu akan dapat mencapai sebuah nilai kerja
- 4) Keadilan
Model ini menggambarkan kepuasan adalah sebuah fungsi mengenai seberapa adil individu diperlakukan saat bekerja. Kepuasan dihasilkan dari persepsi individu mengenai perbandingan hasil kerjanya dengan hasil kerja individu lain.
- 5) Komponen disposisional/genetik
Model disposisi/generik didasarkan pada kepercayaan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari hasil penggabungan antara sifat pribadi dan faktor-faktor generik. Model ini mengimplikasikan bahwa perbedaan individu sama pentingnya dengan karakteristik lingkungan kerja dalam menerangkan kepuasan kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2013:114) menggambarkan indikator kepuasan kerja pegawai mengacu pada lima hal sebagai berikut:

- 1) Jenis pekerjaan secara umum dan tugas yang dikerjakan

Penelitian yang berhubungan dengan pendekatan karakteristik pekerjaan pada desain kerja menunjukkan bahwa umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian terbaru

menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan karyawan terpenuhi, maka karyawan akan cenderung merasa puas.

2) Pembayaran yang sesuai

Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Penelitian mengindikasikan bahwa jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis benefit yang disukai, maka akan ada peningkatan signifikan dalam kepuasan benefit dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

3) Adanya peluang untuk promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Tersedianya peluang promosi secara terbatas atau tidak serta penilaian pegawai mengenai adil tidaknya peluang promosi yang diberikan.

4) Supervisi yang diterima pegawai

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Supervisor yang mampu menyeimbangkan antara ketertarikan personal dan peduli pada karyawan dengan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

5) Tipe-tipe rekan kerja yang berkaitan dengan pegawai

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Penelitian mengindikasikan bahwa kelompok yang memerlukan kesalingtergantungan antaranggota dalam menyelesaikan pekerjaan, akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

3. Loyalitas

a. Pengertian Loyalitas

Loyalitas secara umum diartikan sebagai kesetiaan atau kepatuhan, (KBBI). Loyalitas kerja adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad dan tingkah laku sehari-hari dalam perbuatan melaksanakan tugas, (Saydam dalam Sesilia dkk, 2015). Hasibuan dalam Soegandhi dkk (2013) mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari ancaman dan gangguan pihak yang tidak bertanggungjawab.

b. Faktor-faktor Timbulnya Loyalitas Kerja

Kadarwati dalam Sesilia dkk (2015) menegaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, lingkungan dan suasana kerja, serta kompensasi. Streers dan Porter dalam Sari dan Widyastuti (2008) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Karakteristik pribadi meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
- 3) Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
- 4) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Menyimpulkan dari sumber tersebut, loyalitas akan timbul apabila karakteristik yang dimiliki seorang individu dapat memenuhi kriteria yang diinginkan oleh perusahaan serta individu tersebut merasa bahwa karakteristik pekerjaan, karakteristik perusahaan dan pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan memenuhi harapan pegawai. Faktor-faktor finansial dan nonfinansial juga menjadi faktor timbulnya loyalitas kerja. Kompensasi dan

tunjangan merupakan faktor-faktor finansial, sedangkan fasilitas dan lingkungan dan suasana kerja merupakan faktor nonfinansial.

c. Aspek-aspek Loyalitas Kerja

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto dalam Soegandhi dkk (2013) sebagai berikut:

- 1) Taat pada peraturan
Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik internal maupun eksternal.
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan
Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- 3) Kemauan untuk bekerja sama
Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
- 4) Rasa memiliki
Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- 5) Hubungan antar pribadi
Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi: hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.
- 6) Kesukaan terhadap pekerjaan.
Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya

dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

d. Indikator Loyalitas Pegawai

Dikutip dari Mowday dan Potter dalam Gozaly dan Wibawa (2012), indikator loyalitas pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi

Keinginan kuat untuk tetap menjadi organisasi diindikasikan dengan pegawai yang tidak ingin mengundurkan diri maupun dikeluarkan dari perusahaan karena melanggar aturan-aturan tertentu.

- 2) Keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi

Nilai-nilai serta tujuan organisasi yang diyakini dan diterima oleh pegawai akan membuat pegawai selalu melaksanakan nilai-nilai tersebut dan selalu berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

- 3) Penerimaan untuk melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan organisasi

Loyalitas dengan indikator ini dibuktikan dengan kemauan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja jika diperlukan oleh organisasi pada saat dan kepentingan tertentu dan mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas

Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Semua ini akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilakunya (Hasibuan, 2013:169). Teori VDL atau sering juga disebut *Leader-Member Exchange Theory* (LMX) menyebutkan dalam hubungan pemimpin-pengikut, pemimpin memberikan nilai seperti nasihat, dukungan, mengundang bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi terbuka. Bawahan membalasnya dengan meningkatnya loyalitas, komitmen, dan usaha.

Dienesch dan Liden dalam Jordan dan Troth (2011) menyatakan argument bahwa LMX dapat dianggap sebagai sebuah bangun multi dimensi dan loyalitas merupakan salah satu dimensi yang mendefinisikan LMX bersama dengan persepsi kontribusi akan pertukaran serta berpengaruh tidak berdasarkan berdasarkan nilai kerja atau profesional namun berdasarkan pada atraksi interpersonal.

2. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas

Robbins dan Judge (2014:116) menjelaskan mengenai dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan pegawai di tempat kerja. Sebuah teori model mengungkapkan empat konsekuensi dari ketidakpuasan yaitu *exit* (keluar dari organisasi), *voice* (aktif mendiskusikan masalah), *loyalty* (menunggu organisasi untuk membenahi masalah), dan *neglect* (memperburuk situasi dengan absen atau terlambat,

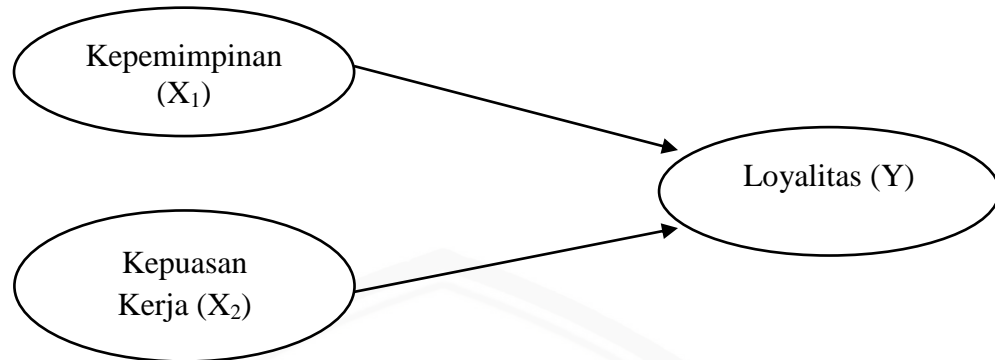
mengurangi usaha dan menambah tingkat kesalahan). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mariana dan Irfani (2015), diperoleh korelasi yang sangat signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan loyalitas kerja dengan objek penelitian perawat honorer di RSUD Kabupaten Padang Pariaman. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja perawat honour di RSUD Kabupaten Padang Pariaman. Apabila perawat honrer di RSUD Kabupaten Padang Pariaman memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka perawat tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang tinggi, begitu juga sebaliknya apabila perawat honorer memiliki kepuasan kerja yang rendah, maka perawat honour tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang rendah.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Menurut Singarimbun dan Effendi (2009:34), model konsep merupakan suatu fenomena yang secara generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu. Konsep dapat digunakan untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sejenis.

Berdasarkan uraian dari teori-teori yang telah dijelaskan, terdapat tiga konsep variabel dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan loyalitas pegawai (Y). Konsep tersebut dapat digambarkan seperti gambar model konsep di bawah ini:

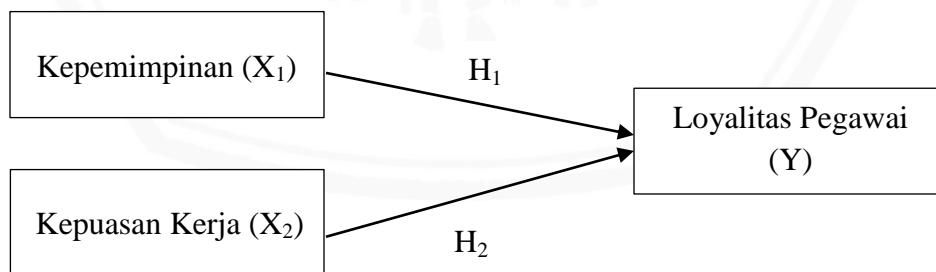


Gambar 1 Model Konsep

Sumber: Data primer diolah, 2018

2. Model Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan terhadap hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis juga berarti jawaban atau dugaan sementara yang harus diuji kebenarannya, (Siregar, 2014:65). Penentuan hipotesis harus mempertimbangkan beberapa hal yaitu mengekspresikan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih, dinyatakan secara jelas serta tidak bermakna ganda, dan harus diuji secara empiris. Model hipotesis penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Model Hipotesis

Sumber: Data primer diolah, 2018



Sesuai dengan pernyataan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas.
2. Kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai kantor PT PJB UP Brantas.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui, (Darmawan, 2013:37). Darmawan (2013:37-41) menjelaskan empat jenis penelitian kuantitatif sebagai berikut:

1. Penelitian deskriptif
Penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek apa adanya. Penggunaan metode deskriptif oleh peneliti memungkinkan untuk melakukan hubungan antarvariabel, menguji hipotesis, mengembangkan generalisasi, dan mengembangkan teori yang memiliki validitas universal.
2. Penelitian tindakan
Penelitian tindakan adalah suatu penelitian yang dikembangkan secara bersama-sama oleh peneliti dan pembuat keputusan tentang variabel-variabel yang dapat dimanipulasikan dan dapat segera digunakan untuk menentukan kebijakan.
3. Penelitian eksperimen
Penelitian eksperimen adalah penelitian dengan melakukan percobaan terhadap kelompok-kelompok eksperimen. Tiap kelompok dikenakan perlakuan tertentu dengan kondisi-kondisi yang dikontrol.
4. Penelitian *expose facto*
Penelitian ini merupakan penyelidikan secara empiris yang sistematis. Dalam penelitian ini, peneliti tidak mempunyai kontrol langsung terhadap variabel bebas karena fenomena sukar dimanipulasi.

Bersumber dari empat jenis penelitian kuantitatif di atas, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang akan mengetahui dan menjelaskan hubungan antarvariabel serta menguji hipotesis penelitian.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada kantor PT Pembangkitan Jawa-Bali Unit Pembangkit Brantas (PJB UP Brantas). UP Brantas sendiri saat ini mengoperasikan 12 PLTA yang tersebar di sepanjang aliran Sungai Konto dan Sungai Brantas Jawa Timur. Kantor PJB UP Brantas berada di Jalan Basuki Rakhmad No. 271 Karangates, Sumberpucung, Malang.

Seperti yang telah disebutkan pada latar belakang di Bab I dimana kepemimpinan merupakan indikator penting dalam kepuasan dan engagement pegawai, alasan penulis memilih kantor PJB UP Brantas sebagai lokasi penelitian yaitu adanya ketertarikan penulis untuk mengetahui praktik kepemimpinan di perusahaan tersebut dan tingkat kepuasan pegawai serta ketersediaan perusahaan terkait untuk memberikan data yang dibutuhkan oleh penulis selama penelitian berlangsung. Selain itu penulis juga ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan dan kepuasan kerja tersebut dapat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas kerja pegawai agar salah satu visi PJB untuk memiliki SDM yang berkapasitas dan berkapabilitas dapat dicapai. Dipilihnya Kantor PT PJB UP Brantas juga dikarenakan penulismenginginkan data dan hasil yang terfokus pada satu tempat dan partisipasi seluruh pegawai pada lokasi penelitian tersebut dalam penelitian.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Singarimbun (2009:37) berpendapat bahwa konsep merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan,

kelompok maupun individu yang menjadi pusat perhatian dalam ilmu sosial.

Konsep dalam penelitian ini yaitu:

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kombinasi karakter atau kepribadian seorang individu yang mendorong individu tersebut untuk menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan, yang tanpa motivasi dari pemimpin, sulit untuk dicapai. Pemimpin dalam organisasi memiliki gambaran jelas mengenai dimana posisi organisasi sekarang; kemana arah organisasi harus dijalankan; dan bagaimana organisasi menuju ke arah tersebut, (Bertocci, 2009:7).

b. Kepuasan kerja

Menurut Sinambela (2016:303) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh dirinya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang di luar dirinya (eksternal).

c. Loyalitas kerja

Hasibuan dalam Sesilia dkk (2015) menjelaskan loyalitas kerja adalah kesetiaan pegawai yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Variabel

Variabel merupakan unsur pokok dalam penelitian karena variabel pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut,

kemudian ditarik kesimpulannya, (Sugiyono, 2014:38). Hatch dan Farhady dalam Sugiyono (2014:38) mendefinisikan variabel sebagai atribut seseorang, atau obyek, yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat, (Sugiyono, 2014:39). Penelitian ini meneliti dua variabel independen yaitu kepemimpinan sebagai variabel X_1 dan kepuasan kerja sebagai variabel X_2 .

b. Variabel terikat

Sugiyono (2014:39) menjelaskan variabel dependen atau variabel terikat sebagai variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah loyalitas kerja pegawai (Y)

3. Definisi operasional

a. Variabel kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan merupakan karakteristik yang dimiliki seorang pemimpin mengenai bagaimana pemimpin tersebut dapat menggerakkan pengikut atau bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan dan tugas dalam rangka pencapaian tujuan bersama. Pengukuran sejauh mana

kepemimpinan dianggap efektif atau baik buruknya kepemimpinan dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

1) Ciri pemimpin

Pendekatan ciri mengacu kepada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai, dan keterampilan.

2) Perilaku pemimpin

Perilaku pemimpin dilihat dari bagaimana pemimpin tersebut menyelesaikan pekerjaan manajerialnya dan menjalin hubungan baik dengan semua kalangan termasuk bawahannya.

3) Kekuasaan-pengaruh (*power-influence*) pemimpin

Kekuasaan dan pengaruh pemimpin merupakan bagaimana dan sejauh mana pemimpin memiliki kekuatan yang digunakan untuk mempengaruhi pengikut atau bawahannya untuk menyelesaikan tugas yang harus dilaksanakan.

4) Situasi kepemimpinan

Kepemimpinan dilaksanakan dengan mempertimbangkan situasi yang sedang dihadapi.

b. Variabel kepuasan kerja (X_2)

Kepuasan kerja adalah perasaan suka pegawai terhadap situasi pekerjaan dan tugas yang dikerjakannya sehari-hari yang dalam situasi tersebut tidak hanya melibatkan dirinya, namun juga lingkungan sekitar pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja individu dapat dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Jenis pekerjaan dan tugas

Pegawai menyenangi dan merasa puas baik akan pekerjaannya sehari-hari maupun tugas-tugas khusus yang diterima.

- 2) Pembayaran yang sesuai

Pegawai menilai pembayaran yang diberikan oleh perusahaan sudah adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- 3) Peluang promosi

Tersedianya peluang promosi secara terbatas atau tidak serta penilaian pegawai mengenai adil tidaknya peluang promosi yang diberikan.

- 4) Supervisi yang diterima

Pegawai merasa supervisi atau pengawasan yang diterimanya dari atasan langsung sudah baik dan tidak berlebihan.

- 5) Rekan kerja

Pegawai merasa puas mereka dan menyukai rekan kerja mereka yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan pekerjaan tugas.

- c. Variabel loyalitas kerja (Y)

Loyalitas kerja merupakan sikap pegawai yang bersedia untuk terikat secara kuat dengan perusahaan tempatnya bekerja serta setia terhadap organisasi tersebut. Indikator loyalitas pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi

- 2) Keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi
- 3) Penerimaan untuk melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan organisasi.

Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan	Kepemimpinan (X ₁)	Ciri pemimpin	a) Pemimpin dapat dipercaya oleh pengikut b) Pemimpin dapat melihat adanya perubahan yang akan dihadapi perusahaan	Yukl (2015)
		Perilaku pemimpin	a) Pemimpin berfokus pada penyelesaian pekerjaan b) Pemimpin mengutamakan membangun hubungan baik dengan bawahannya	
		Kekuasaan-pengaruh pemimpin	a) Semua pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin b) Semua proses pekerjaan harus dilaporkan kepada pemimpin c) Pengikut harus mematuhi semua perkataan pemimpin	
Kepuasan kerja	Kepuasan kerja (X ₂)	Situasi kepemimpinan	a) Pemimpin mudah menyesuaikan diri dengan situasi yang sedang dihadapi b) Pemimpin dapat menyelesaikan konflik dalam	

Lanjutan Tabel 2

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			perusahaan dengan baik	
		Kepuasan atas jenis pekerjaan dan tugas	a) Pegawai menyukai pekerjaannya b) Pegawai tidak mengeluhkan tugas yang diterima	Robbins dan Judge (2013)
		Kepuasan atas pembayaran yang sesuai	a) Pegawai merasa pembayarannya sudah sesuai b) Pegawai tidak menuntut bayaran lebih	
		Kepuasan atas peluang promosi	a) Pegawai merasa peluang promosi yang disediakan perusahaan sudah terbuka b) Pegawai merasa peluang promosi yang disediakan perusahaan sudah adil	
		Kepuasan atas pengawasan yang diterima	a) Pegawai merasa tidak terbebani atas pengawasan dari atasannya b) Pegawai merasa pengawasan yang diterimanya sudah proporsional	
		Kepuasan atas rekan kerja	a) Pegawai bekerja sama dengan baik dengan rekan kerjanya b) Pegawai menyukai semua rekan kerjanya	
Loyalitas	Loyalitas Kerja Pegawai (Y)	Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi	a) Pegawai tidak berniat untuk mengundurkan diri dari perusahaan b) Pegawai tidak	Mowday dan Potter dalam Gozali

Lanjutan Tabel 2

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			melakukan pelanggaran ekstrim yang membuatnya dikeluarkan dari perusahaan	dan Wibawa (2012)
		Keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi	a) Pegawai tidak mengeluhkan semua peraturan yang ada di perusahaan b) Pegawai selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan	
		Penerimaan untuk melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan organisasi.	a) Pegawai bersedia bekerja di luar jam kerja untuk kepentingan perusahaan b) Pegawai mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan individu	

Sumber: Data primer diolah, 2018

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif, (Sugiyono, 2014:92). Jenis skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala guttman. Skala guttman merupakan skala yang digunakan untuk jawaban yang bersifat tegas (jelas) dan konsisten. Beaton (1968:7) menyatakan bahwa teknik kriteria skala item kuesioner untuk analisis regresi salah satunya adalah dengan prosedur yang

diajukan oleh Guttman. Alternatif jawaban pada jenis skala ini hanya terdiri dari dua alternatif. Alternatif jawaban responden tersebut memiliki angka tertinggi 1 dan angka terendah 0, (Siregar, 2014:55). Alasan penggunaan skala guttman adalah menghindari jawaban ragu-ragu atau netral, karena responden cenderung memilih pilihan tersebut ketika dihadapkan pada pertanyaan yang tidak ingin terlalu dipikirkannya.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, (Sugiyono, 2014:80). Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti, populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai kantor organik PT PJB UP Brantas yang berjumlah 65 orang pegawai. Istilah organik sendiri dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai hal yang bersangkutan dengan pegawai tetap dalam struktur suatu instansi, bukan pegawai honorer. Jadi, pegawai organik yang digunakan untuk populasi di penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor PT PJB UP Brantas. Alasan dipilihnya populasi hanya pada pegawai organik dan tidak memasukkan pegawai *outsourcing* adalah untuk mengantisipasi ambiguitas jawaban pada variabel kepemimpinan (X_1), dimana pegawai *outsourcing* dapat menganggap kepemimpinan yang ada di

Kantor PT PJB UP Brantas maupun kepemimpinan yang ada pada perusahaan *outsourcing*.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi serta diambil untuk merepresentasi (mewakili) populasi tersebut, (Sugiyono, 2014:81). Teknik sampling (pengambilan sampel) yang akan digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel. Sampling jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil. Berdasarkan jumlah populasi yang telah dijelaskan di atas yaitu sebanyak 65 orang pegawai, maka semua anggota populasi tersebut akan menjadi sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan, (Siregar, 2014:37). Data primer yang akan diambil oleh peneliti yaitu dengan memberikan pertanyaan mengenai variabel-variabel terkait melalui kuesioner yang diberikan kepada seluruh pegawai kantor organik PT PJB UP Brantas.

b. Data Sekunder

Data sekunder menurut Siregar (2014:37) adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya. Data

sekunder yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data yang telah disediakan perusahaan seperti profil organisasi, struktur organisasi, jumlah pegawai, dan data-data lain yang berkaitan dan dibutuhkan dalam penelitian ini.

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Siregar (2014:75) adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengolah, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama. Penelitian ini akan menggunakan dua instrumen penelitian yaitu kuesioner dan dokumentasi.

a. Kuesioner

Sugiyono (2014:44) menerangkan kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik responden. Jenis kuesioner yang akan dipakai adalah kuesioner tertutup dimana responden tidak diberi kesempatan untuk berpendapat karena pilihan jawaban sudah disediakan. Kuesioner akan berisi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian ini yaitu kepemimpinan (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan loyalitas kerja pegawai (Y)

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang telah disediakan oleh perusahaan berkaitan dengan hal-hal yang dibutuhkan oleh peneliti

selama penelitian. Dokumen yang akan dibutuhkan antara lain profil organisasi, jumlah pegawai PT PJB UP Brantas, tugas, wewenang serta jabatan pegawai, dan komponen kompensasi finansial yang diberikan kepada pegawai.

3. Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Siregar (2014:75) mengungkapkan validitas atau kesahihan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen penelitian dalam suatu penelitian harus dinyatakan valid agar hasilnya dapat dipercaya. Menurut Widhiarso (2011) uji validitas skala guttman ditentukan dengan menghitung CR (Koefisien Reprodusibilitas) dan CS (Koefisien Skalabilitas). Koefisien reprodusibilitas (*coefficient of reproducibility*) menunjukkan derajat keandalan pengukuran dengan skala yang dipakai yang terlihat dari persentase respons murni yang dapat direproduksi dari skor skala yang dipakai untuk merangkumnya. Syarat penerimaan nilai koefisien reprodusibilitas yaitu apabila koefisien reprodusibilitas memiliki nilai $>0,90$, sedangkan syarat penerimaan nilai koefisien skalabilitas yaitu apabila koefisien skalabilitas memiliki nilai $>0,60$.

$$CR = 1 - (TE/PE)$$

Keterangan:

TE = Jumlah eror semua dari semua subjek

PE = Jumlah eror yang kemungkinan terjadi. Didapatkan dari perkalian antara jumlah subjek (N) dan jumlah butir (k)

$$CS = 1 - [TE/(0.5 \times PE)]$$

Keterangan:

TE = Jumlah eror semua dari semua subjek

PE = Jumlah eror yang kemungkinan terjadi. Didapatkan dari perkalian antara jumlah subjek (N) dan jumlah butir (k)

b. Hasil Uji Validitas

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	TE	PE	CR = 1- (TE/PE)	CS = 1-[TE/(0.5 x PE)]
X ₁	72	1625	0,956	0,911
X ₂	58	1625	0,964	0,929
Y	22	1625	0,986	0,973

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 3 tersebut dapat dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian untuk variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai telah valid karena memiliki nilai CR>0,90 dan CS >0,60 sehingga seluruh instrumen tersebut dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

c. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukuran yang sama pula, (Siregar, 2014:87).

Uji reliabilitas yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan rumus Kuder-Richardson 20 (KR20). Rumus ini digunakan melihat bahwa skala pengukuran adalah skala guttman yang setiap pertanyaan memiliki dua jawaban, misalnya “ya” dan “tidak. Hal ini sesuai dengan kriteria instrumen penelitian yang bisa diuji reliabilitasnya dengan rumus KR20 yaitu pilihan jawaban untuk setiap pertanyaan hanya ada dua jawaban dan jumlah instrumen penelitian harus genap agar dapat dibelah, (IBM).

d. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Skor	Keterangan
Kepemimpinan	0,643	Reliabel
Kepuasan kerja	0,657	Reliabel
Loyalitas pegawai	0,639	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4 mengenai hasil uji reliabilitas tersebut dapat diketahui bahwa semua instrumen yang digunakan untuk ketiga variabel tersebut yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai sudah reliabel karena memiliki nilai Croanbach's Alpha lebih dari 0,6 dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

F. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan yang dilakukan oleh peneliti setelah mendapatkan data dari responden. Analisis data dilakukan dengan mengklasifikasikan data berdasar variabel dan jenis responden, mentabulasi data,

menyajikan data, serta melakukan pengujian hipotesis. Penelitian ini akan menggunakan metode analisis data sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2014:147) analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti akan dikelompokkan ke dalam sebuah distribusi frekuensi dan akan dititung rata-ratanya. Data yang akan dideskripsikan meliputi seluruh variabel penelitian yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai.

2. Tabulasi Silang

Analisis tabulasi silang (crosstabs) merupakan salah satu analisis korelasional yang digunakan untuk melihat hubungan antarvariabel dengan minimal dua variabel kategori nominal atau ordinal, (Trihendradi, 2013: 64). Analisis crosstab dilakukan dengan uji chi square dimana uji tersebut digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antarvariabel yang disajikan dalam baris dan kolom. Analisis chi square hanya menyatakan hubungan antarvariabel dan tidak menyatakan kekuatan hubungan tersebut. Kekuatan hubungan didapatkan dari nilai koefisien kontingensi (Trihendradi, 2013: 70).

G. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan, yaitu keputusan dalam menerima atau menolak hipotesis, (Misbahuddin dan Hasan, 2013:38). Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji koefisien kontingensi. Uji koefisien kontingensi digunakan untuk menguji hubungan antardua variabel yang berupa data nominal, (Suliyanto, 2014:152). Rumus yang digunakan untuk uji koefisien kontingensi adalah sebagai berikut:

$$CC = \sqrt{\frac{X^2}{X^2 + N}}$$

Keterangan:

CC = Koefisien kontingensi

X^2 = Nilai *Chi-square*

N = Jumlah pengamatan

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis sebagaimana dijelaskan oleh Trihendradi (2013: 67) adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai X^2 hitung $\geq X^2$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada korelasi signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. Jika nilai X^2 hitung $\leq X^2$ tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak ada korelasi signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

PT Pembangkitan Jawa-Bali (PT PJB) adalah anak perusahaan PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) yang didirikan tanggal 3 Oktober 1995. Produk utama PJB adalah kesiapan operasi unit pembangkitan listrik dengan mekanisme penyampaian dikirim langsung kepada pelanggan yang dinyatakan dengan *EAF declare (Equivalent Availability Factor)* yaitu energi listrik yang dikirim langsung kepada pelanggan melalui saluran transmisi tenaga listrik berdasarkan kontrak jual beli, dan jasa operasi pemeliharaan pembangkitan melalui layanan pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit berdasarkan kontrak O&M (*Operation and Maintenance*).

PJB bermula hanya menjalankan bisnis membangkitkan energi listrik dari enam Unit Pembangkitan (UP) yang dimiliki yaitu UP Gresik, UP Paiton, UP Muara Karang, UP Muara Tawar, UP Cirata, dan UP Brantas. Kini, PJB berkembang dan menjalankan berbagai usaha yang terkait dengan bidang pembangkitan antara lain jasa O&M pembangkit, *Engineering, Procurement, and Construction (EPC)*, konsultan bidang pembangkitan, pendidikan dan pelatihan tata kelola pembangkitan, pendidikan dan pelatihan energi terbarukan, serta



usaha lain yang dalam rangka memanfaatkan secara maksimal potensi yang dimiliki perusahaan.

UP Brantas berdiri pada tahun 1981 dengan nama Sektor Brantas. Pada awalnya Sektor Brantas mengelola PLTA Sutami, Wlingi, dan Lodoyo. Sejak 1 Agustus 1984 juga mengelola Transmisi Malang dan Kediri. Tahun 1986 terjadi pemisahan wilayah kerja menjadi dua yaitu wilayah kerja penyaluran dan wilayah kerja pembangkitan. Sektor Malang mengelola Transmisi Malang, Bangil, dan Kediri, sedangkan Sektor Brantas mengelola pembangkit antara lain PLTA Sutami, Wlingi, Lodoyo, Seloreho, Mendalan, dan Siman ditambah pelimpahan dari Sektor Madiun yaitu PLTA Ngebel, Golang, dan Giringan. Tahun 1989 PLTA Senggruh masuk daerah kerja Sektor Brantas, disusul PLTA Tulungagung pada tahun 1984.

Pada tanggal 3 Oktober 1995 PLN (Persero) membentuk dua anak perusahaan yaitu PT PLN Pembangkitan Tenaga Listrik Jawa-Bali I dan II yang disebut PT PJB I dan PT PJB II, dimana Sektor Brantas masuk wilayah kerja PT PJB II. Tahun 1997, Sektor Brantas berubah nama menjadi Unit Pembangkitan Brantas (UP Brantas), dan sejak tanggal 3 Oktober 2000 PT PJB II berubah nama menjadi PT Pembangkitan Jawa-Bali (PT PJB). Tahun 2002 PT PJB mengoperasikan PLTA Wonorejo, dimiliki PT PLN (Persero) dengan modal PPA (*Power Purchase Agreement*). Pada tahun 2010 berubah status menjadi PT PJB “Aset Operasi O & M”.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi PJB

“Menjadi perusahaan terpercaya dalam bisnis pembangkitan terintegrasi dengan standar kelas dunia”

b. Misi PJB

- 1) Memberi solusi dan nilai tambah dalam bisnis pembangkitan terintegrasi untuk menjaga kedaulatan listrik nasional.
- 2) Menjalankan bisnis pembangkitan secara berkualitas, berdaya saing, dan ramah lingkungan
- 3) Mengembangkan kompetensi dan produktivitas Human Capital untuk pertumbuhan yang berkesinambungan.

c. Penjelasan Visi dan Misi

PJB merupakan perusahaan terkemuka dengan standar pencapaian kinerja kelas dunia. Makna dari kinerja kelas dunia adalah:

- 1) Keandalan pembangkit PJB mampu mencapai 10% pembangkit terbaik di dunia sesuai jenis dan kapasitas berdasarkan standar NERC.
- 2) PJB mampu mencapai *brand industry leader* berdasarkan kriteria kinerja *Excellence Balridge* ukuran kinerja kelas dunia adalah EAF dan EFOR untuk keandalan pembangkit serta skor Balridge untuk kinerja ekselen.
- 3) PJB menyatakan mampu mencapai kinerja kelas dunia, apabila telah memenuhi ketiga indikator secara bersamaan.

d. Makna dari Misi PJB

- 1) PJB akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan berupa kualitas pembangkitan dengan EAF yang tinggi, EFOR yang rendah, serta harga yang kompetitif.
- 2) PJB akan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan melalui implementasi praktik-praktik terbaik dan ramah lingkungan dalam pengelolaan pembangkitan dan bersinergi dengan partner bisnis dalam portofolio bisnis PJB untuk membangun kemitraan yang menguntungkan secara timbal balik.
- 3) PJB akan mengelola pembangkit dengan standar kelas dunia melalui keunggulan SDM yang memiliki kompetensi teknik keilmuan sesuai dengan bidang tugasnya, kompetensi mengelola pekerjaan, dan berwawasan bisnis.

3. Kegiatan Usaha

Kegiatan inti UP Brantas adalah pembangkitan tenaga listrik. UP Brantas mengoperasikan 13 Pembangkitan Listrik Tenaga Air (PLTA) yang tersebar di sepanjang aliran tiga sungai yaitu Kali Konto, Kali Brantas, dan Kali Catur serta Telaga Ngebel Jawa Timur, dengan total daya terpasang sekitar 281 Megawatt (MW) dan mampu memproduksi energi listrik rata-rata 1.200 Gwh per tahun.

Tabel 5 Persebaran PLTA UP Brantas

No.	PLTA	Kapasitas (MW)	Lokasi
1.	Sengguruh	2 x 14.50	Malang
2.	Sutami	3 x 35.00	Malang
3.	Wlingi	2 x 27.00	Blitar
4.	Lodoyo	1 x 4.50	Blitar
5.	Tulungagung	2 x 18.00	Tulungagung
6.	Wonorejo	1 x 6.20	Tulungagung
7.	Selorejo	1 x 4.48	Malang
8.	Mendalan	1 x 5.60 2 x 5.80 1 x 6.80	Malang
9.	Siman	3 x 3.60	Malang
10.	Giringan	2 x 0.90 1 x 1.40	Madiun
11.	Golang	3 x 0.90	Madiun
12.	Ngebel	1 x 2.20	Ponorogo
13.	Ampelgading	2 x 5.30	Malang

Sumber: PT PJB, 2018

PLTA Siman, PLTA Giringan, PLTA Golang, PLTA Tulungagung, dan PLTA Ampelgading menggunakan waduk harian. Sistem pengoperasian PLTA tersebut dapat dilakukan dengan dua mode yaitu yang pertama dengan mode operasi *local manual*, yaitu sistem pengoperasian yang dilakukan oleh operator secara manual dari panel inti di ruangan kontrol. Mode yang kedua yaitu model operasi *local auto* dimana sistem pengoperasian yang dilakukan oleh operator secara otomatis dari panel unit di ruang kontrol.

a. Proses Produksi

Air dan aliran sungai ditampung dalam waduk kemudian air dialirkan melalui pintu air (*Water Intake*) yang diatur dari Pusat Pengendalian Bendungan (*Dam Control Center*), selanjutnya air masuk ke dalam Terowongan Tekan (*Headrace-Tunned*). Sebelum memasuki Pipa Pesat (*Penstock*), air melewati Tangki Pendatar (*Surge Tank*) yang berfungsi sebagai pengaman pipa pesat apabila terjadi tekanan mendadak atau tekanaan kejut saat Katup Utama (*inlet valve*) ditutup seketika.

Setelah katup utama dibuka, air masuk ke dalam Rumah Turbine (*Special Case*). Air yang bergerak deras memutar *Turbine* dan keluar melalui *Drafttube*, kemudian melalui Pipa Lepas (*Tail Race*), selanjutnya dibuang ke saluran pembuangan (*outlet*). Proses turbin yang berputar tersebut dapat menggerakkan dan memutar generator sehingga dapat menghasilkan energi listrik. Energi listrik disalurkan ke trafo utama kemudian ke gardu induk (GI), saluran udara tegangan tinggi (SUTT) untuk masuk ke sistem inter-koneksi Jawa-Madura-Bali (Jamali).

b. Manajemen Lingkungan dan Kesehatan Kerja

Sesuai dengan visi perusahaan yang peduli akan lingkungan, PT PJB berusaha menjadi perusahaan yang ramah lingkungan dan memberi dampak positif bagi masyarakat sekitar dengan melaksanakan program *Community Development*. Dalam hal ini UP Brantas telah menerapkan sistem manajemen lingkungan yang berstandar internasional yaitu ISO 14000. *Community*

Development yang diterapkan meliputi sosial ekonomi, kesehatan, pendidikan, dan lingkungan.

UP Brantas memegang komitmen dengan melakukan pengelolaan dan pemantauan lingkungan meliputi:

- 1) Kualitas air dengan parameter sesuai peruntukannya
- 2) Sedimentasi, berupa penelitian tingkat erosi tahunan
- 3) Geologi.

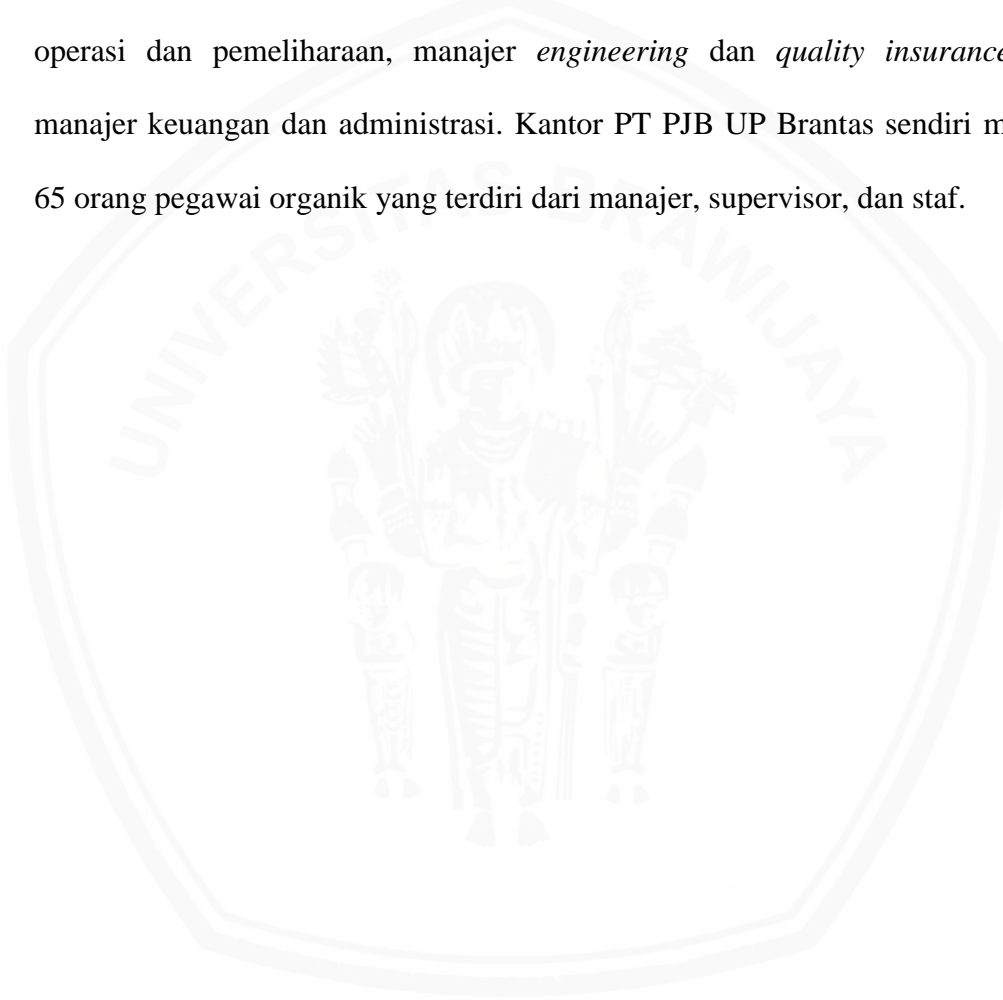
Keberadaan PLTA ini juga memberi dampak positif bagi masyarakat di sekitar UP Brantas, antara lain:

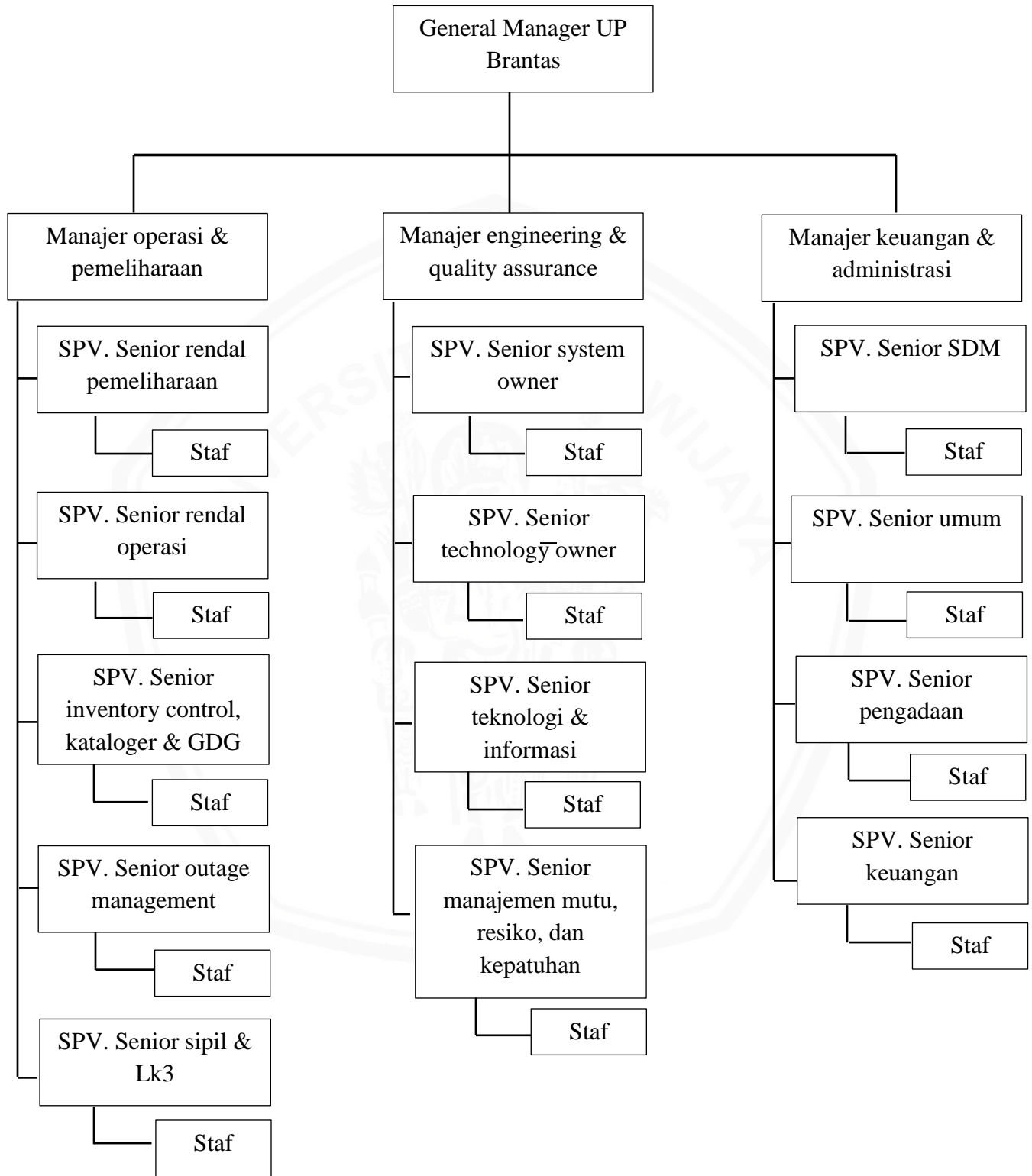
- 1) Menghasilkan listrik
- 2) Meningkatkan keandalan penyediaan air waduk untuk air minum dan irigasi
- 3) Memacu perkembangan industri
- 4) Mendorong kegiatan ekonomi di sekitar Unit Pembangkit
- 5) Mengembangkn usaha perikanan, pertanian, dan perkebunan
- 6) Pengendalian banjir
- 7) Pariwisata
- 8) Menyediakan lapangan kerja baru

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan prioritas utama dalam menunjang operasional. Oleh karena itu PT PJB konsisten menerapkan sistem manajemen K3 untuk mempertahankan *Zero Accident*.

4. Struktur Organisasi Perusahaan

PT PJB UP Brantas dipimpin oleh seorang *General Manager* (GM) yang dalam rangka menjalankan tugasnya dibantu oleh beberapa manajer yaitu manajer operasi dan pemeliharaan, manajer *engineering* dan *quality insurance*, serta manajer keuangan dan administrasi. Kantor PT PJB UP Brantas sendiri memiliki 65 orang pegawai organik yang terdiri dari manajer, supervisor, dan staf.





Gambar 4 Struktur Organisasi Kantor PT PJB UP Brantas
 Sumber: PT PJB UP Brantas

5. Deskripsi Jabatan Pada PT PJB UP Brantas

1. *General Manager*

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *General Manager* adalah sebagai berikut:

- 1) Mengelola pembangkit tenaga listrik dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada, serta memastikan kinerja unit andal, efisien, dan dikelola menurut prinsip-prinsip manajemen operasional.
- 2) Menyusun dan menjabarkan sebagian kebijakan perusahaan ke dalam ketentuan-ketentuan atau peraturan sebagai pedoman pelaksanaan tugas
- 3) Melakukan secara berkesinambungan dalam peningkatan kinerja unit pembangkit.
- 4) Meningkatkan mutu dan keandalan unit pembangkit.
- 5) Memantau, menganalisa, dan mengevaluasi sistem dan prosedur untuk meningkatkan kualitas kerja, operasional, dan lingkungan.
- 6) Meningkatkan kualitas SDM di unit pembangkit melalui pembinaan, pengembangan, dan pelatihan berdasarkan program yang jelas dan tepat guna, sehingga dapat tercapai SDM yang *performed* dan proaktif.
- 7) Memastikan bahwa harga jual listrik yang dibangkitkan, tetap kompetitif.
- 8) Membuat laporan kegiatan unit dan memastikan dapat tepat waktu sebagaimana yang telah ditetapkan

- 9) Memastikan pelaksanaan manajemen pemeliharaan, manajemen material, manajemen keuangan, serta manajemen SDM yang diimplementasikan pada sistem informasi terpadu MIMS PJB dapat berjalan dengan optimal serta tetap terjaga keintegritasannya.
- 10) Memastikan pelaksanaan manajemen operasi yang diimplementasikan pada program Manajemen Energi (ME) yang diintegrasikan kepada sistem informasi terpadu PJB dapat terjaga keintegritasannya.
- 11) Memastikan bahwa sasaran kerja yang ditetapkan direksi dapat dicapai dengan baik.
- 12) Memberikan masukan kepada direksi mengenai langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rencana strategi perusahaan (RSP) agar penyelenggaraan pengoperasian unit pembangkit berlangsung secara berkesinambungan.
- 13) Melakukan koordinasi dengan pihak luar yang terkait dengan aspek pengelolaan pembangkitan, baik pemerintah daerah, Perum Jasa Tirta, maupun pihak-pihak terkait lainnya.
- 14) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
- 15) Membuat laporan secara berkala sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan.

2. Manajer operasi dan pemeliharaan

Deskripsi jabatan manajer operasional dan pemeliharaan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengelola kegiatan operasional pembangkitan tenaga listrik dan unit dengan sasaran mutu, keandalan, dan efisiensi yang optimal.
- 2) Merencanakan, menganalisa, dan mengevaluasi penyiapan kebutuhan operasi dan pemeliharaan pembangkit.
- 3) Melakukan inovasi secara berkesinambungan dalam meningkatkan kinerja operasional unit pembangkitan.
- 4) Mengelola transfer energi sebagai transaksi jual beli energi listrik dengan PJB.
- 5) Menyelenggarakan operasional program ME yang terintegrasi pada sistem informasi terpadu PJB
- 6) Menyusun rencana dan mengendalikan ketersediaan air, bekerja sama dengan Perum Jasa Tirta.
- 7) Memastikan bahwa sasaran kinerja di bidang operasional dan pemeliharaan yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik.
- 8) Merencanakan, memonitor, dan mengendalikan rencana anggaran pemeliharaan dan anggaran investasi unit pembangkitan untuk memastikan penyimpangan-penyimpangan penggunaan anggaran yang mungkin terjadi.
- 9) Menyelenggarakan kegiatan pemeliharaan rutin dan non-rutin distrik-distrik PLTA, termasuk menyediakan kebutuhan pendukungnya (material dan sebagainya).

- 10) Membuat kontrak kesepakatan antara UP dengan UPHAR agar kerjasama dapat dilakukan dengan batasan yang jelas dan menguntungkan kedua belah pihak.
- 11) Melakukan *update* terhadap daftar riwayat dan realisasi pemeliharaan unit pembangkitan untuk kepentingan pembuatan laporan.
- 12) Membuat laporan mengenai hasil inspeksi unit pembangkit, realisasi fisik program pemeliharaan, dan optimalisasi biaya pemeliharaan pada tahun-tahun mendatang.
- 13) Memastikan tercapainya sasaran kinerja unit pembangkitan sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam penyediaan tenaga listrik.
- 14) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
- 15) Membuat laporan secara berkala sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan.
- 16) Dalam melaksanakan tugasnya, manajer operasi dan pemeliharaan dibantu spesialis atau supervisor.

3. Manajer *Engineering & Quality Insurance*

Bidang *engineering & quality insurance* memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Mengevaluasi penyelenggaraan pembangkitan tenaga listrik.
- 2) Merencanakan sumber daya (ahli O&M, referensi, waktu, tempat) untuk kegiatan *Failure Defence* yang meliputi:
 - a) Audit (*assessment*) dan prioritaasi pemeliharaan peraturan unit

- b) Pembangkit (SERP)
 - c) *Failure Mode dan Affect Analysis* (FMAA)
 - d) *Root Cause Failure Analysis* (RCFA)
 - e) *Failure Defence Task* (FDT)
 - f) *Task Execution*
- 3) Sebagai moderator dan memfasilitasi kegiatan Failure
 - 4) Merekomendasikan kegiatan *task execution (continuous improvement)* beserta KPInya berupa:
 - a) Perbaikan SOP/IK bidang O&M
 - b) Penambahan SOP/IK Q&M
 - c) Perubahan desain dari peralatan dan proses produksi
 - d) Penambahan atau pengurangan *task preventive maintenance*
 - e) Penambahan *task predictive maintenance*
 - f) Perbaikan kompetensi personil O&M
 - g) Perbaikan kualitas dan kuantitas ketersediaan material O&M
 - h) *Over haul cycle extention* peralatan pembangkit
 - i) *Life extension* peralatan pembangkit, termasuk analisis *cost benefit*
 - 5) Mengevaluasi implementasi *task execution* yang direkomendasikan.
 - 6) Melaksanakan kegiatan *failure defence* untuk menindaklanjuti *task execution*.
 - 7) Mengupdate data pemeliharaan peralatan pembangkit untuk keperluan analisis pemeliharaan lebih lanjut.

- 8) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan
- 9) Membuat laporan secara berkala sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan lebih lanjut.
- 10) Dalam menjalankan tugasnya, manajer *engineering* bertanggungjawab kepada manajer unit.

4. Manajer keuangan dan administrasi

- 1) Melaksanakan penyusunan anggaran tahunan untuk dijadikan acuan penggunaan keuangan.
- 2) Mengelola administrasi keuangan unit pembangkitan sehingga berjalan seusai dan memenuhi ketentuan serta prinsip-prinsip mengenai keuangan.
- 3) Menganalisis dan membuat laporan realisasi keuangan sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam mengadakan kebijakan penggunaan keuangan kedepannya.
- 4) Melakukan penilaian investasi UP untuk digunakan sebagai bahan acuan penilaian terhadap kinerja atau keuangan UP secara keseluruhan.
- 5) Mengarahkan dan mengkoordinasikan pelaksanaan proses audit yang komperhensif sesuai dengan kaidah-kaidah yang berlaku untuk mendukung kemampuan perusahaan mencapai kinerja operasional yang maksimal.

- 6) Memberikan saran-saran perbaikan untuk memastikan semua kebijakan dan ketentuan dilaksanakan sebagaimana mestinya sesuai standar dan ketentuan yang berlaku.
- 7) Mengkoordinasikan pembuatan laporan audit secara berkala sehingga informasi audit yang dibutuhkan semua pihak untuk evaluasi kerja dan pembuatan keputusan dapat tersedia dengan cepat dan akurat.
- 8) Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengevaluasi anggaran biaya kepegawaian dan fasilitas kerja.
- 9) Melaksanakan pembinaan SDM meliputi kegiatan administrasi kepegawaian dan penyuluhan kepada pegawai agar terjadi kelancaran pelayanan pegawai.
- 10) Menyelenggarakan kegiatan kesekretariatan dan rumah tangga perkantoran untuk memperlancar kinerja UP.
- 11) Menjamin terlaksananya kegiatan keamanan lingkungan dengan baik sehingga tercapainya lingkungan kerja yang aman dan kondusif bagi pegawai.
- 12) Menyelenggarakan kegiatan proses administrasi gudang serta *material handing* untuk semua material milik UP.
- 13) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
- 14) Membuat laporan secara berkala sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan.

- 15) Dalam melaksanakan tugasnya, manajer keuangan dan administrasi dibantu oleh supervisor.

B. Gambaran Umum Responden

Hasil penelitian yang didapatkan dari kuesioner yang telah disebarakan kepada pegawai kantor PT PJB UP Brantas mengenai hubungan kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan loyalitas pegawai, dengan total sampel berjumlah 65 orang pegawai dapat menjadi gambaran mengenai karakteristik responden yang diteliti berdasarkan usia, masa kerja, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Berikut adalah gambaran responden yang didapat:

1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Data yang diperoleh dari responden di lokasi penelitian mengenai usai responden adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Usia Responden

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
20-25	8	12,3
26-30	27	41,53
31-35	11	16,92
36-40	8	12,3
41-45	2	3,07
46-50	2	3,07
51-55	4	6,15
56-60	3	4,61
Total	65	100

Data pada tabel 6 menunjukkan bahwa dari 65 responden terdapat masing-masing 2 orang berusia antara 41-45 tahun dan 46-50 tahun, 3 orang berusia 56-60

tahun, 4 orang berusia 51-55 tahun, masing-masing 8 orang berusia antara 20-25 tahun dan 36-40 tahun, 11 orang berusia 21-35 tahun, dan yang paling banyak 27 orang berusia antara 26-30 tahun.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Data mengenai masa kerja responden yang didapatkan dari penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 7 Masa Kerja Responden

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
0-5	29	44,61
6-10	15	23,07
11-15	10	15,38
16-20	2	3,07
21-25	1	1,53
26-30	2	3,07
31-35	6	9,23
Total	65	100

Tabel 7 menunjukkan bahwa 40,61% responden masih tergolong pegawai baru di perusahaan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun. 23,07% responden telah bekerja 6-10 tahun di perusahaan, sedangkan sebanyak 15,38% responden telah bekerja selama 11-15 tahun, masing-masing 3,07% responden dengan masa kerja antara 16-20 tahun dan 26-30 tahun, dan 1,53% responden telah bekerja di perusahaan selama 21-25 tahun. Sementara itu, sebanyak 6 orang responden atau 9,23% telah bekerja di perusahaan lebih dari 30 tahun, dengan masa kerja yang paling lama adalah 35 tahun.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 8 berikut menggambarkan data jumlah responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 8 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	51	78,46
Perempuan	14	21,54
Total	65	100

Tabel tersebut menggambarkan mayoritas responden penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden 51 orang atau 78,46% dari keseluruhan sampel. Sementara itu 14 orang responden atau sebesar 21,54% responden lainnya berjenis kelamin perempuan.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Divisi dan Jabatan

Data yang diperoleh dari responden di lokasi penelitian mengenai divisi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 9 Divisi dan Jabatan Responden

Divisi	Jabatan	Frekuensi	Persentase (%)
Operasi & Pemeliharaan	Supervisor	5	43
	Staff	23	
Engineering & Quality Assurance	Supervisor	4	24,6
	Staff	12	
Keuangan & Administrasi	Supervisor	4	32,4
	Staff	17	
Total		65	100

Berdasarkan tabel 9 mengenai divisi responden dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak berada pada divisi operasi pemeliharaan. Pada divisi ini

terdapat 28 responden atau 43% dari jumlah keseluruhan responden. Divisi operasi & pemeliharaan memiliki lima supervisor yang dibantu sebanyak 23 orang staff. Sebanyak 16 responden berada pada divisi Engineering & Quality Assurance, dimana empat responden diantaranya merupakan supervisor dan 12 lainnya staff. Sementara itu, 21 responden berada pada divisi keuangan & administrasi dengan empat responden berada pada jabatan supervisor dan 17 responden lainnya merupakan staff.

5. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan

Data yang diperoleh dari responden mengenai pendidikan terakhir responden adalah sebagai berikut:

Tabel 10 Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	8	12,3
SMK	5	7,69
D3	22	33,84
S1	29	44,61
S2	1	1,53
Total	65	100

Tabel pendidikan responden tersebut menunjukkan bahwa hanya 1 orang responden atau sebesar 1,53% responden dengan pendidikan terakhir S2, sedangkan 5 responden atau 7,69% berpendidikan SMK serta 8 responden atau 12,3% berpendidikan SMA. Tabel tersebut menunjukkan bahwa kantor PT PJB UP Brantas didominasi oleh pegawai dengan pendidikan D3 dan S1 dengan

jumlah lulusan D3 sebanyak 22 orang atau 33,84% dan S1 sebanyak 29 orang atau sebesar 44,61% dari keseluruhan.

6. Gambaran Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja Sebelumnya

Berdasarkan kuesioner yang disebar oleh peneliti, salah satu data responden yang didapat adalah data mengenai pengalaman kerja responden sebelum bekerja di Kantor PT PJB UP Brantas. Data responden yang didapat tercatat dari total 65 responden terdapat 21 responden yang memiliki pengalaman kerja sebelum bekerja di PT PJB UP Brantas. Dari 21 responden tersebut, terdapat 18 responden yang hanya memiliki satu pengalaman kerja sebelum bekerja di kantor PT PJB UP Brantas. Dua responden menjawab mereka memiliki dua pengalaman kerja sebelum bekerja di kantor PT PJB UP Brantas, dan satu responden lain menjawab dirinya memiliki empat pengalaman kerja sebelum bekerja di PT PJB UP Brantas.

C. Hasil Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan distribusi frekuensi, nilai rata-rata (mean), dan distribusi item dalam penelitian ini. Data yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner adalah sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan (X_1)

Terdapat sembilan item pertanyaan mengenai kepemimpinan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban responden:

Tabel 11 Jawaban Responden Mengenai Variabel kepemimpinan (X_1)

Item	Ya		Tidak		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	Jumlah	%	
X _{1.1}	60	92,3	5	7,7	65	100	0,92
X _{1.2}	56	86,2	9	13,8	65	100	0,86
X _{1.3}	56	86,2	9	13,8	65	100	0,86
X _{1.4}	62	95,4	3	4,6	65	100	0,95
X _{1.5}	34	52,3	31	47,7	65	100	0,52
X _{1.6}	51	78,5	14	21,5	65	100	0,78
X _{1.7}	43	66,2	22	33,8	65	100	0,66
X _{1.8}	53	82	12	18	65	100	0,82
X _{1.9}	56	86,2	9	13,8	65	100	0,86
<i>Grand mean</i> variabel kepemimpinan (X_1)							0,8

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{1.1} = Pemimpin dapat dipercaya

X_{1.2} = Pemimpin dapat melihat adanya perubahan yang akan terjadi

X_{1.3} = Pemimpin fokus pada penyelesaian pekerjaan

X_{1.4} = Pemimpin fokus pada membangun hubungan baik dengan bawahan

X_{1.5} = Semua pengambilan keputusan dilakukan pemimpin

X_{1.6} = Semua proses pekerjaan harus dilaporkan kepada pemimpin

X_{1.7} = Bawahan harus mematuhi semua perkataan pemimpin

X_{1.8} = Pemimpin mudah beradaptasi dengan situasi

X_{1.9} = Pemimpin menyelesaikan konflik dengan baik

Tabel 11 menunjukkan hasil jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel kepemimpinan (X_1). Responden berjumlah 60 atau sebesar 92,3% menjawab pertanyaan item pertama (X_{1.1}) dengan jawaban “Ya”, sedangkan 7,7% responden lainnya menjawab tidak. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai kantor PT PJB UP Brantas dapat mempercayai pimpinan langsungnya, sedangkan masih terdapat rasa ketidakpercayaan terhadap pimpinan langsung pada sebagian kecil pegawai.

Jawaban responden terhadap item ke dua ($X_{1.2}$) mengenai kemampuan pimpinan untuk melihat adanya perubahan menghasilkan 56 responden menjawab “Ya”, dan 9 responden lain menjawab “Tidak”. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa pimpinan langsung mereka memiliki kemampuan yang baik untuk melihat adanya perubahan yang akan terjadi di perusahaan, walau masih ada beberapa responden yang menganggap pimpinan langsung mereka tidak atau kurang bisa melihat akan adanya perubahan pada perusahaan.

Item ke tiga ($X_{1.3}$) mengenai pemimpin yang berfokus pada penyelesaian pekerjaan menghasilkan jawaban sebesar 86,2% responden menjawab “Ya”, sedangkan 13,8% lainnya menjawab “Tidak”. Jawaban responden tersebut mengungkapkan bahwa para pemimpin di kantor PT PJB UP Brantas sebagian besar berfokus pada penyelesaian pekerjaan, dan sebagian kecil lainnya berfokus pada hal lain, atau tidak hanya berfokus pada penyelesaian pekerjaan. Sementara itu mengenai item ke empat ($X_{1.4}$) tentang pemimpin yang berfokus pada membangun hubungan dengan bawahan, sebesar 95,4% responden menjawab “Ya” dan sisanya sebesar 4,6% menjawab “Tidak”. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa 95,4% responden merasa pimpinan langsung mereka selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan mereka apapun yang terjadi, sedangkan 4,6% lainnya menganggap pimpinan langsung mereka tidak berfokus pada membangun hubungan baik dengan bawahan namun pada hal lain.

Hasil dari pertanyaan item $X_{1.5}$ mengenai seluruh pengambilan keputusan diambil oleh pimpinan yaitu 34 responden menjawab “Ya” dan 31 responden lainnya menjawab “Tidak”, menunjukkan bahwa tidak semua pimpinan langsung memiliki kekuasaan mutlak untuk mengambil keputusan. Sementara itu, hasil dari pertanyaan item $X_{1.6}$ mengenai seluruh proses pekerjaan harus dilaporkan kepada pimpinan yaitu 51 responden atau 78,5% mengatakan “Ya” dan lainnya sebesar 21,5% menjawab “Tidak”, dapat diartikan bahwa terdapat pimpinan yang mengharuskan bawahan melaporkan segala proses pekerjaan yang dikerjakan kepada pimpinan, namun ada juga yang mengharuskan pelaporan terkait proses pekerjaan yang penting saja.

Pertanyaan pada item ke tujuh ($X_{1.7}$) menyangkut bawahan harus mematuhi semua perkataan pimpinan mendapat respond “Ya” sebesar 66,2% dan “Tidak” sebesar 33,8%. Hal ini berarti sebagian besar pimpinan langsung memiliki kekuasaan untuk mengatur segala sesuatu yang dilakukan oleh bawahan, walau terdapat pimpinan langsung lain yang memiliki kekuasaan yang sama namun tidak dilaksanakan atau terdapat beberapa situasi yang tidak memungkinkan pimpinan langsung untuk mengatur segala hal.

Respon untuk pertanyaan pada item ke delapan ($X_{1.8}$) pemimpin yang mudah beradaptasi dengan situasi pekerjaan menghasilkan 82% responden menjawab “Ya” dan 20% lainnya menjawab “Tidak”. Hasil ini menunjukkan bahwa masih terdapat pimpinan langsung yang masih belum bisa menyesuaikan diri dengan situasi pekerjaan yang dihadapinya. Pertanyaan

terakhir untuk variabel kepemimpinan (X) adalah kemampuan pimpinan untuk menangani konflik dengan baik. Sebesar 86,2% atau 56 responden menjawab dengan jawaban “Ya”, dan 9 orang responden menjawab “Tidak”. Hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kemampuan penyelesaian konflik yang dimiliki oleh para pimpinan langsung di kantor PT PJB UP Brantas terbilang sudah baik.

b. Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Terdapat 10 item pertanyaan mengenai kepemimpinan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban responden:

Tabel 12 Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Item	Ya		Tidak		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	Jumlah	%	
X _{2.1}	63	96,9	2	3,1	65	100	0,97
X _{2.2}	59	90,7	6	9,3	65	100	0,9
X _{2.3}	61	93,8	4	6,2	65	100	0,93
X _{2.4}	48	73,8	17	26,2	65	100	0,73
X _{2.5}	55	84,6	10	15,4	65	100	0,84
X _{2.6}	54	83	11	17	65	100	0,83
X _{2.7}	64	98,5	1	1,5	65	100	0,98
X _{2.8}	58	89,2	7	10,8	65	100	0,89
X _{2.9}	64	98,5	1	1,5	65	100	0,98
X _{2.10}	62	95,4	3	4,6	65	100	0,95
<i>Grand mean</i> variabel kepuasan kerja (X_2)							0,9

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{2.1} = Suka atas pekerjaan

X_{2.2} = Tidak mengeluhkan tugas yang diterima

X_{2.4} = Pembayaran yang diterima sudah sesuai

X_{2.4} = Tidak menuntut bayaran lebih

X_{2.5} = Peluang promosi selalu terbuka

- $X_{2.6}$ = Peluang promosi sudah adil
- $X_{2.7}$ = Tidak terbebani atas pengawasan atasan
- $X_{2.8}$ = Pengawasan yang diterima sudah proporsional
- $X_{2.9}$ = Bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja
- $X_{2.10}$ = Menyukai semua rekan kerja

Tabel 12 menunjukkan hasil jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel kepuasan kerja (X_2). Pertanyaan item pertama ($X_{2.1}$) adalah mengenai rasa suka responden terhadap pekerjaan yang dikerjakannya. Seluruh responden berjumlah 63 orang menjawab “Ya” atas pertanyaan ini, dan 2 orang lainnya menjawab “Tidak”. Hal ini berarti mayoritas pegawai kantor PT PJB UP Brantas merasakan kepuasan atas pekerjaan yang dikerjakannya. Sementara itu pertanyaan pada item ke dua ($X_{2.2}$) adalah responden tidak mengeluhkan tugas yang diterima. Sebesar 90,8% responden menjawab “Ya” dan lainnya sebesar 9,2% menjawab “Tidak”. Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden tidak merasa terbebani atas tugas yang diterima selain pekerjaannya sehari-hari.

Item ke tiga dari variabel kepuasan kerja adalah pembayaran yang diterima responden sudah sesuai. Hasil kuesioner menghasilkan 61 orang responden atau sebesar 93,8% merasa bahwa pembayaran yang mereka terima sudah sesuai dengan yang mereka harapkan, sedangkan 4 orang lainnya merasa pembayaran yang mereka terima belum sesuai. Selanjutnya, pertanyaan ke empat ($X_{2.4}$) adalah mengenai ketidak inginan pegawai untuk menuntut bayaran lebih. Sebesar 73,8% responden menjawab “Ya” akan pertanyaan tersebut, dan 26,2% lainnya menjawab “Tidak”. Hal ini menunjukkan bahwa

keinginan pegawai kantor PT PJB UP Brantas untuk menuntut bayaran lebih tidak terlalu tinggi.

Pertanyaan pada item ke lima dan enam adalah mengenai kepuasan responden atas kesempatan promosi di perusahaan. Item ke lima ($X_{2.5}$) berkaitan dengan kesempatan promosi dari perusahaan selalu terbuka, 55 responden menjawab “Ya” dan 10 responden lainnya menjawab “Tidak”. Perhitungan tersebut dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai kantor PT PJB UP Brantas merasa tidak ada halangan dalam hal promosi karena kesempatan selalu terbuka. Item ke enam ($X_{2.6}$) berkaitan dengan kesempatan promosi yang adil mendapat respon “Ya” dari 54 responden dan “Tidak” dari 11 responden lain. Hasil tersebut menunjukkan tidak semua pegawai kantor PT PJB UP Brantas merasakan keadilan atas kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan, walau hampir semua pegawai sudah merasa adil.

Pertanyaan pada item ke tujuh dan delapan variabel kepuasan kerja adalah mengenai kepuasan pegawai atas pengawasan yang diberikan oleh atasan. Pertanyaan ke tujuh yaitu responden merasa tidak keberatan atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan mendapat respon 98,5% “Ya” dan tiga responden atau 1,5% menjawab “Tidak”. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa responden yang dalam hal ini pegawai kantor PT PJB UP Brantas merasa sudah puas atas pengawasan yang diterima oleh atasan langsung mereka. Pertanyaan selanjutnya item ke delapan ($X_{2.8}$) adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung mereka sudah proporsional.

Pernyataan ini mendapat respon “Ya” sebesar 89,2% dan “Tidak” sebesar 10,8%., yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa pengawasan yang diterima dari atasan langsung sudah proporsional, walau masih terdapat beberapa responden yang merasa pengawasan tersebut kurang proporsional.

Item ke 9 dan 10 variabel kepuasan kerja adalah mengenai kepuasan responden atas rekan kerja mereka. Item ke 9 dengan pernyataan responden selalu membangun kerja sama dengan baik dengan rekan kerja mendapat respon “Ya” dari 58 responden dan “Tidak” dari 7 responden. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa responden merasa puas atas rekan kerja yang dimiliki dan menunjukkannya dengan selalu membangun kerja sama dengan rekan kerjanya. Item terakhir pada variabel kepuasan kerja, masih mengenai kepuasan responden atas rekan kerja, adalah bahwa responden menyukai semua rekan kerjanya. Pernyataan ini mendapat 64 respon “Ya” dan 1 respon “Tidak”. Hal tersebut mengindikasikan bahwa hampir seluruh pegawai kantor PT PJB UP Brantas merasa puas akan kerja mereka ditunjukkan dengan perasaan suka mereka terhadap semua rekan kerjanya.

c. Variabel Loyalitas Pegawai (Y)

Terdapat enam item pertanyaan mengenai loyalitas pegawai yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban responden:

Tabel 13 Jawaban Responden Mengenai Variabel Loyalitas Pegawai (Y)

Item	Ya		Tidak		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y ₁	58	89,2	7	10,8	65	100	0,89
Y ₂	63	96,9	3	3,1	65	100	0,96
Y ₃	62	95,4	3	4,6	65	100	0,95
Y ₄	63	96,9	2	3,1	65	100	0,96
Y ₅	57	87,7	8	12,3	65	100	0,87
Y ₆	48	73,8	17	26,2	65	100	0,73
<i>Grand mean</i> variabel loyalitas pegawai (Y)							0,89

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan

Y₁ = Tidak ada niat untuk mengundurkan diri

Y₂ = Tidak melakukan pelanggaran ekstrim

Y₃ = Tidak mengeluhkan semua peraturan perusahaan

Y₄ = Melakukan yang terbaik demi tujuan perusahaan

Y₅ = Bersedia bekerja di luar jam kerja

Y₆ = Selalu mementingkan kepentingan perusahaan

Tabel 13 menunjukkan hasil jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel loyalitas kerja pegawai (Y). Item pertama untuk variabel ini adalah bahwa responden tidak memiliki keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Pernyataan ini mendapat respon “Ya” dari 58 responden atau sebesar 89,2%, dan respon “Tidak” dari 7 responden atau 10,8%. Hasil perhitungan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai kantor PT PJB UP Brantas memiliki keinginan kuat untuk tetap bekerja di perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk mengundurkan diri.

Selanjutnya pada item ke dua (Y₂) yaitu mengenai responden tidak melakukan pelanggaran ekstrim yang bisa membuatnya dapat dikeluarkan dari perusahaan. 63 responden atau 96,9% menjawab “Ya”, dan 2 responden lain

menjawab “Tidak”. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh pegawai kantor PT PJB UP Brantas berkeinginan untuk tetap bekerja di perusahaan ditunjukkan dengan tidak melakukan pelanggaran ekstrim yang dapat membuatnya dikeluarkan dari perusahaan.

Pertanyaan pada item ke tiga (Y_3) adalah responden tidak mengeluhkan peraturan yang berlaku di perusahaan dan selalu menaatinya. Sebanyak 62 responden menjawab “Ya” dan 3 responden lainnya menjawab “Tidak”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak semua responden menerima semua peraturan yang berlaku di perusahaan dan selalu menaatinya. Selanjutnya pada item ke empat (Y_4) adalah pernyataan bahwa responden selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan. Jumlah responden yang menjawab “Ya” pada pernyataan ini sebanyak 63 orang dan 2 lainnya menjawab “Tidak”, yang dapat diartikan bahwa pegawai kantor PT PJB UP Brantas menyadari tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi dan selalu melakukan yang terbaik agar tujuan tersebut dapat tercapai.

Hasil dari pertanyaan item Y_5 mengenai responden bersedia untuk bekerja di luar jam kerja untuk kepentingan perusahaan yaitu 57 responden atau sebesar 87,7% menjawab “Ya” dan 8 responden lainnya menjawab “Tidak”, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai kantor PT PJB UP Brantas yang bersedia menggunakan waktunya di luar jam kerja jika diperlukan oleh perusahaan. Pertanyaan terakhir untuk variabel loyalitas pegawai adalah item ke enam (Y_6) responden selalu mememntingkan kepentingan perusahaan

daripada kepentingan sendiri. Atas pertanyaan tersebut 48 responden menjawab “Ya” dan 17 responden lainnya menjawab tidak. Hasil perhitungan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian pegawai kantor PT PJB UP Brantas tidak selalu mementingkan kepentingan perusahaan, walau lebih banyak pegawai yang selalu mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingannya sendiri.

2. Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)

Tabulasi silang dalam penelitian ini memiliki tiga variabel, yaitu kepemimpinan (X_1) dan kepuasan (X_2) sebagai variabel bebas dan loyalitas pegawai sebagai variabel terikat (Y). Tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antarvariabel dengan skala nominal atau ordinal. Berikut adalah hasil tabulasi silang:

a. Tabulasi silang kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y)

Tabulasi silang yang pertama yaitu antara variabel bebas (X_1) kepemimpinan dengan variabel terikat (Y) loyalitas pegawai. Berikut adalah tabel tabulasi silang X_1 dengan Y :

Tabel 14 Tabulasi silang kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y)**Kepemimpinan * Loyalitas Crosstabulation**

			Loyalitas		Total
			Tidak Loyal	Loyal	
Kepemimpinan Kurang baik	Count	0	4	4	
	% of Total	0,0%	6,2%	6,2%	
Baik	Count	2	59	61	
	% of Total	3,1%	90,8%	93,8%	
Total	Count	2	63	65	
	% of Total	3,1%	96,9%	100,0%	

Tabel 14 tersebut menunjukkan hubungan kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y). Kepemimpinan yang dianggap tidak baik oleh pegawai tidak ada hubungan dengan ketidakloyalan pegawai. Namun terdapat empat pegawai yang masih loyal terhadap perusahaan walaupun kepemimpinan dianggapnya tidak baik. Sebaliknya, kepemimpinan yang dianggap baik oleh pegawai berhubungan baik dengan loyalitas maupun ketidakloyalitasan pegawai. Terdapat dua pegawai yang memiliki loyalitas rendah meski kepemimpinan sudah baik. Selain dua pegawai tersebut, terdapat 59 pegawai yang merasa kepemimpinan sudah baik dan loyal terhadap perusahaan.

Setelah tabel tabulasi silang dibuat, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai *Chi square* (X^2). Berikut adalah tabel dari hasil perhitungan nilai *Chi square* (X^2):

Tabel 15 Perhitungan X^2 kepemimpinan (X_1) dengan loyalitas (Y)

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymptotic Sig (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,135 ^a	1	,000
Likelihood Ratio	9,258	1	,000
Linear-by-Linear Association	3,133	1	,000
N of Valid Cases	65		

Setelah nilai chi square yang digunakan untuk mengetahui hubungan antarvariabel diketahui, selanjutnya adalah menghitung koefisien kontingensi untuk mengetahui kekuatan hubungan antarvariabel. Berikut adalah perhitungan koefisiensi kepemimpinan dengan loyalitas:

$$CC = \sqrt{\frac{15,135}{15,135 + 65}}$$

$$CC = 0,42$$

b. Tabulasi silang kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y)

Tabulasi silang yang pertama yaitu antara variabel bebas (X_2) kepuasan kerja dengan variabel terikat (Y) loyalitas pegawai. Berikut adalah tabel tabulasi silang X_2 dengan Y:



Tabel 16 Tabulasi silang kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y)

Kepuasan Kerja * Loyalitas Crosstabulation

			Loyalitas		Total
			Tidak loyal	Loyal	
Kepuasan	Tinggi	Count	0	1	1
		% of Total	0,0%	1,5%	1,5%
	Rendah	Count	2	62	64
		% of Total	3,1%	95,4%	98,5%
Total		Count	2	63	65
		% of Total	3,1%	96,9%	100,0%

Tabel 15 tersebut menunjukkan hubungan kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y). Ketidakpuasan kerja pegawai tidak ada hubungan dengan ketidakloyalan pegawai. Namun terdapat satu pegawai yang masih loyal terhadap perusahaan walaupun pegawai tersebut kurang merasakan kepuasan kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja pegawai berhubungan baik dengan loyalitas maupun ketidakloyalitas pegawai. Terdapat dua pegawai yang memiliki loyalitas rendah meski sudah merasakan kepuasan kerja. Selain dua pegawai tersebut, terdapat 62 pegawai yang merasakan kepuasan kerja dan loyal terhadap perusahaan.

Setelah tabel tabulasi silang dibuat, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai *Chi square* (X^2). Berikut adalah tabel dari hasil perhitungan nilai *Chi square* (X^2):



Tabel 17 Perhitungan X^2 kepuasan kerja (X_2) dengan loyalitas (Y)

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Sig (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,032 ^a	1	,000
Likelihood Ratio	12,063	1	,000
Linear-by-Linear Association	5,032	1	,000
N of Valid Cases	65		

Setelah nilai chi square yang digunakan untuk mengetahui hubungan antarvariabel diketahui, selanjutnya adalah menghitung koefisien kontingensi untuk mengetahui kekuatan hubungan antarvariabel. Berikut adalah perhitungan koefisiensi kepemimpinan dengan loyalitas:

$$CC = \sqrt{\frac{20,032}{20,032 + 65}}$$

$$CC = 0,48$$

3. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji *chi square*. Uji *chi square* dilakukan untuk menyatakan hubungan antarvariabel. Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis dilihat dari nilai signifikansi *chi square* hitung. Jika Asymp. Sig < nilai α ($\alpha = 0,05$), maka hipotesis diterima dan terdapat hubungan antar variabel. Berikut adalah tabel hasil uji chi square:

Tabel 18 Hasil Uji chi square

Hipotesis	Nilai sig	Nilai X^2 hitung	Nilai X^2 tabel	Status
Kepemimpinan berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai	0,000	15,135	3,841	H_0 ditolak; H_1 diterima
Kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai	0,000	20,032	3,841	H_0 ditolak; H_1 diterima

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 18 diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama (H_1) memiliki nilai $sig \leq 0,05$ ($0,000 \leq 0,005$) dan nilai X^2 hitung lebih besar dari nilai X^2 tabel ($15,135 > 3,841$). Maka terbukti kepemimpinan berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja pegawai.
- 2) Hipotesis kedua (H_2) memiliki nilai $sig \leq 0,05$ ($0,042 \leq 0,005$) dan nilai X^2 hitung lebih besar dari nilai X^2 tabel ($20,032 > 3,841$). Maka terbukti kepemimpinan berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

D. Pembahasan

1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

a. Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan (X_1) dalam penelitian ini memiliki *grand mean* sebesar 0,8. Besaran *grand mean* tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada kantor PT Pembangkitan Jawa-Bali Unit Pembangkitan Brantas dapat dikatakan sudah baik. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari

Yukl (2015:9) bahwa keberhasilan manajer atau administrator dalam organisasi mencakup kemampuan untuk memimpin. Northouse (2013:28) juga menjelaskan bahwa penilaian kepemimpinan yang dilakukan oleh organisasi dirasa umum karena organisasi menganggap jika individu yang berada pada posisi manajerial memiliki bentuk kepemimpinan tertentu, maka organisasi akan bekerja dengan lebih baik.

Berdasarkan distribusi hasil *grand mean* dari jawaban responden mengenai variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,8, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kepemimpinan yaitu ciri kepemimpinan, perilaku pemimpin, kekuasaan-pengaruh pemimpin, dan situasi kepemimpinan yang dilaksanakan di Kantor PT PJB UP Brantas sudah dianggap baik oleh para pegawai, dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item X_4 pemimpin mengutamakan membangun hubungan baik dengan bawahannya sebesar 0,95. Sebaliknya, nilai *mean* terendah sebesar 0,52 terdapat pada item X_5 semua pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan yang baik telah diterapkan di Kantor PT PJB UP Brantas dan mendukung terciptanya kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan yang diterapkan di Kantor PT PJB UP Brantas tidak hanya befokus pada menyelesaikan pekerjaan agar tujuan perusahaan tercapai, namun juga memperhatikan proses penyelesaian pekerjaan tersebut dengan upaya melibatkan dan memperhatikan seluruh pegawai serta menjaga hubungan baik secara vertikal maupun horizontal.

b. Kepuasan Kerja

Grand mean dari variabel kepuasan kerja (X_2) adalah sebesar 0,9. Angka tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai kantor PT PJB UP Brantas sudah tinggi. Kepuasan kerja pegawai yang tinggi ini menunjukkan bahwa pegawai kantor PT PJB UP Brantas telah merasa faktor-faktor yang membuatnya merasakan kepuasan kerja sudah terpenuhi. Hal ini sesuai dengan teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg bahwa faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Berdasarkan distribusi hasil *grand mean* dari jawaban responden mengenai variabel kepuasan kerja (X_2) sebesar 0,9, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor PT PJB UP Brantas memiliki kepuasan kerja yang cukup tinggi, dengan nilai *mean* tertinggi sebesar 0,98 terdapat pada dua item, item $X_{2.7}$ pegawai merasa tidak terbebani atas pengawasan dari atasan dan item $X_{2.9}$ pegawai bekerja sama dengan baik dengan rekan kerjanya. Sebaliknya, nilai *mean* terendah terdapat pada item $X_{2.4}$ pegawai tidak menuntut bayaran lebih. Dari hasil tersebut didapatkan kesimpulan bahwa indikator kepuasan atas rekan kerja merupakan indikator yang paling tinggi mencerminkan kepuasan kerja, disusul dengan kepuasan atas pengawasan yang diterima,

sedangkan dari lima indikator kepuasan kerja, indikator kepuasan atas pembayaran yang sesuai merupakan indikator yang paling rendah mencerminkan kepuasan kerja. Hal ini tentu saja penting untuk dipertimbangkan perusahaan, terutama mengenai pembayaran kepada pegawai mengingat indikator tersebut merupakan yang paling rendah. Dengan memperhatikan seluruh indikator kepuasan kerja terutama yang indikator yang masih rendah, loyalitas kerja pegawai yang juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja juga akan semakin baik.

c. Loyalitas Pegawai

Variabel loyalitas pegawai dalam penelitian ini memiliki nilai *grand mean* sebesar 0,89. Nilai *grand mean* tersebut menunjukkan bahwa pegawai kantor PT PJB UP Brantas memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Loyalitas yang tinggi ini dapat diartikan bahwa pegawai memiliki keinginan kuat untuk tetap bekerja untuk organisasi. Hal ini sesuai dengan Hasibuan dalam Soegandhi dkk (2013) mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

Berdasarkan distribusi hasil *grand mean* dari jawaban responden mengenai variabel loyalitas (Y) sebesar 0,9, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor PT PJB UP Brantas memiliki loyalitas yang cukup tinggi

terhadap perusahaan, dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada dua item yaitu sebesar 0,96 pada item Y_2 pegawai tidak melakukan pelanggaran ekstrim yang membuatnya dikeluarkan dari perusahaan dan item Y_4 pegawai selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya, nilai *mean* terendah sebesar 0,73 terdapat pada item Y_6 pegawai selalu mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan individu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor PT PJB UP Brantas yang memiliki loyalitas yang tergolong tinggi terhadap perusahaan. Loyalitas kerja pegawai loyalitas kerja pegawai dengan dua indikator keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi serta keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi merupakan indikator yang paling tinggi mencerminkan loyalitas kerja pegawai, sedangkan indikator penerimaan untuk melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan organisasi walau masih tergolong kuat namun indikator ini merupakan indikator yang paling rendah mencerminkan loyalitas pegawai.

2. Pembahasan Hasil Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)

a. Korelasi Kepemimpinan (X_1) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Hasil analisis tabulasi silang menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_1) memiliki korelasi positif dengan loyalitas pegawai (Y). Hasil tersebut didasarkan pada hasil perhitungan nilai X^2 hitung sebesar 15,135 dengan nilai signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$), yang membuktikan bahwa H_1 diterima karena

X^2 hitung $>$ X^2 tabel ($15,135 > 3,841$). Perhitungan koefisien kontingensi menghasilkan nilai sebesar 0,42 atau 42% menunjukkan bahwa 42% loyalitas pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan 58% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Berdasarkan tabel 14 tabulasi silang kepemimpinan dengan loyalitas, didapatkan hasil bahwa dua orang responden menilai bahwa kepemimpinan di perusahaan sudah baik namun kepemimpinan yang baik tersebut tidak membuat mereka loyal terhadap perusahaan. Sementara itu, 59 responden yang menilai bahwa kepemimpinan dalam perusahaan sudah baik dan menunjukkan loyalitasnya pada perusahaan. Selain menilai bahwa kepemimpinan sudah baik, terdapat empat responden yang menilai kepemimpinan dalam perusahaan kurang baik, namun mereka tetap loyal terhadap perusahaan. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan yang baik di perusahaan sangatlah berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dengan hampir semua pegawai menilai kepemimpinan yang baik juga loyal terhadap perusahaan.

Sementara itu, arah hubungan positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan dalam perusahaan sudah baik, maka akan berdampak positif terhadap loyalitas pegawai. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan (2013:169) bahwa pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Teori VDL atau sering juga disebut *Leader-*

Member Exchange Theory (LMX) menyebutkan dalam hubungan pemimpin-pengikut, pemimpin memberikan nilai seperti nasihat, dukungan, mengundang bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi terbuka. Bawahan membalasnya dengan meningkatnya loyalitas, komitmen, dan usaha. Dienesch dan Liden dalam Jordan dan Troth (2011) menyatakan argument bahwa LMX dapat dianggap sebagai sebuah bangun multi dimensi dan loyalitas merupakan salah satu dimensi yang mendefinisikan LMX bersama dengan persepsi kontribusi akan pertukaran serta berpengaruh tidak berdasarkan berdasarkan nilai kerja atau profesional namun berdasarkan pada atraksi interpersonal.

b. Korelasi Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Hasil analisis tabulasi silang menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_2) memiliki korelasi positif dengan loyalitas pegawai (Y). Hasil tersebut didasarkan pada hasil perhitungan nilai X^2 hitung sebesar 20,032 dengan nilai signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$), yang membuktikan bahwa H_1 diterima karena X^2 hitung $> X^2$ tabel ($20,032 > 3,841$). Perhitungan koefisien kontingensi menghasilkan nilai sebesar 0,48 atau 48% menunjukkan bahwa 48% loyalitas pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan 52% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Berdasarkan tabel 14 tabulasi silang kepuasan kerja dengan loyalitas, didapatkan hasil bahwa dua orang responden memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Namun, kepuasan kerja tersenut tersebut tidak membuat mereka loyal

terhadap perusahaan. Sementara itu, 62 responden memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan menunjukkan loyalitasnya pada perusahaan. Selain menilai bahwa pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi, terdapat satu responden yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, namun mereka tetap loyal terhadap perusahaan. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dengan hampir semua pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi juga loyal terhadap perusahaan.

Sementara itu, arah hubungan positif menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai meningkat, maka akan berdampak positif terhadap loyalitas pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Mariana dan Irfani (2015) yang menemukan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas pegawai. Penelitian tersebut berkesimpulan bahwa apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka pegawai tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang tinggi. Sebaliknya apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang rendah, maka pegawai tersebut akan mempunyai loyalitas kerja yang rendah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai Kantor PT Pembangkitan Jawa-Bali Unit Pembangkitan Brantas (PT PJB UP Brantas)” memiliki beberapa masalah yang telah dirumuskan dan telah dilakukan penelitian serta telah dibahas pada bab-bab sebelumnya. Berikut merupakan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan (X_1) berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai (Y) telah terbukti dengan hasil penelitian yang telah menghasilkan nilai X^2 hitung lebih besar daripada X^2 tabel.
2. Kepuasan kerja (X_2) berkorelasi positif terhadap loyalitas pegawai (Y). Oleh karena itu, hipotesis ke dua (H_2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai sudah terbukti.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat penulis berikan kepada Kantor PT PJB UP Brantas yaitu sebaiknya perusahaan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dari segi pembayaran yang diterimanya. Terdapat beberapa pegawai yang masih belum merasa puas dan memiliki keinginan

untuk menuntut bayaran lebih. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan salah satunya dengan memperbaiki lagi kepemimpinan yang diterapkan, dalam hal ini pimpinan dapat lebih memperhatikan lagi bawahannya dan menerima saran-saran dari bawahan.

Memperbaiki lagi kepemimpinan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun juga dapat meningkatkan loyalitas dengan pimpinan memberikan memberikan pengawasan yang proporsional dan membangun hubungan baik dengan bawahan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar pegawai tidak memiliki niatan untuk keluar dari perusahaan dan selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amagoh, F. (2009). Leadership Development and Leadership Effectiveness. *Management Decision*, Vol. 47 Issue: 6, 989-999.
- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Baron, R. A., & Greenberg, J. (1990). *Behavior In Organizations: Understanding And Managing The Human Side Of Work (3rd ed)*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Beaton, A. E. (1968, April). Criterion Scaling of Questionnaire Items. *Research Bulletin*. Princeton, New Jersey: Educational Testing Service.
- Bertocci, D. I. (2009). *Leadership in Organizations*. Maryland: University Press of America.
- Darmawan, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Guilford, J. P. (1956). *Fundamental Statistic in Psychology and Education*. 3rd Ed. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). *Organizational Behaviour, 8th ed*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Misbahuddin, & Hasan, I. (2013). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Neoloka, A. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik, Edisi Keenam*. *Dialihbahasakan oleh Ati Cahyani*. Jakarta: Indeks.

- Rivai, V., Mansyur, R. H., Mutis, T., & Arafah, W. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour*. London: Pearson Education Limited.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2009). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Siregar, S. (2014). *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2014). *Statistika Non Parametrik - Dalam Aplikasi Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Trihendradi, C. (2013). *Langkah Mudah Menguasai SPSS 21*. Yogyakarta: Andi.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Ketujuh*. *Dialihbahasakan oleh Ati Cahyani*. Jakarta: Indeks.

Jurnal

- Amagoh, F. (2009). Leadership Development and Leadership Effectiveness. *Management Decision, Vol. 47 Issue: 6, 989-999*.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Team Performance: A Multilevel Mediation Model of Trust. *The Leadership Quarterly 24, 270-283*.
- Gozaly, J., & Wibawa, F. W. (2012). Analisis Kepuasan Kerja dan Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan. *Jurnal Integra Vol. 2, No. 2, 176-193*.
- Jordan, P. J., & Troth, A. (2011). Emotional Intelligence and Leader Member Exchange: The Relationship With Employee Turnover Intentions and Job Satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal, Vol. 32 Issue: 3, 260-280*.

- Lok, P., & Crawford, J. (2003). The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-National Comparison. *Journal of Management Development*, Vol. 23 Issue: 4, 321-338.
- Mariana, R., & Irfani, H. (2015). Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Loyalitas Kerja Perawat Honour RSUD Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal RAP UNP*, Vol. 6, 193-202.
- Rad, A. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A Study of Relationship Between Managers' Leadership Style And Employees' Job Satisfaction. *Leadership in Health Services*, Vol.19 Issue: 2, 11-28.
- Sari, D., & Widyastuti, E. (2008). Loyalitas Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K-3). *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Setia Budi*.
- Sesilia, A. P., Aziz, A., & Syafrizaldi. (2015). Hubungan Antara Kompensasi dengan Loyalitas Kerja Karyawan di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Sei Musam. *Jurnal Psikologi Konseling Vol. 7 No.1, Desember 2015*, 68-77.
- Suprpta, M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.06*, 430-442.

Artikel Lain

- Beaton, A. E. (1968, April). Criterion Scaling of Questionnaire Items. *Research Bulletin*. Princeton, New Jersey: Educational Testing Service.

Internet

- IBM. (n.d.). *Kuder-Richardson Reliability Coefficients KR20 and KR21*. Retrieved Oktober 13, 2018, from IBM: <http://www-01.ibm.com/support/docview.wss?uid=swg21476088>
- Profil - PT PJB*. (n.d.). Retrieved Desember 18, 2017, from Situs resmi PT Pembangkitan Jawa-Bali: <http://www.ptpjb.com/index.php/id/bisnis/unit-pembangkitan/115-profil/353-profil>

Widhiarso, W. (2011, Februari 26). *SKALO Program Analisis Skala Guttman*. Retrieved Oktober 13, 2018, from Wahyu Widhiarso Fakultas Psikologi UGM: <http://widhiarso.staff.ugm.ac.id/wp/skalo-program-analisis-skala-guttman/>



LAMPIRAN 1 Kuesioner Penelitian**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI****FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI****UNIVERSITAS BRAWIJAYA****MALANG****2018**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai”, saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan ini.

Penelitian ini dilaksanakan untuk memenuhi tugas akhir skripsi dan kewajiban untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Jawaban dari Bapak/Ibu hanya akan saya gunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi saya dan akan saya jamin kerahasiaannya.

Kelancaran saya dalam penelitian ini tidak terlepas dari kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab semua pernyataan dalam kuesioner ini dengan lengkap.

Atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Puji Wulandari

NIM. 145030201111039

IDENTITAS RESPONDEN

Usia : tahun

Masa Kerja : tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan*)

Jabatan/divisi :

Atasan Langsung : Supervisor Manager General Manager**)

Pendidikan :

Pengalaman Kerja Sebelumnya :

.....

Keterangan: *) Coret yang tidak perlu

**) Berikan tanda centang (✓) pada kotak yang disediakan

PETUNJUK PENGISIAN

- Isilah jawaban sesuai dengan cara memilih pilihan pada kolom yang telah tersedia
- Untuk mengisi pilihan jawaban yang sesuai, berilah tanda centang (✓) pada kolom tersebut
- Apabila terjadi kesalahan pengisian, maka berilah tanda (-) pada kolom yang salah dan pilihlah pengganti jawaban yang benar

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
	Kepemimpinan		
1	Pimpinan saya dapat dipercaya oleh bawahan		
2	Pimpinan saya dapat menganalisis akan adanya perubahan yang akan dihadapi oleh perusahaan		
3	Pimpinan saya berfokus pada penyelesaian pekerjaan		
4	Pimpinan saya mengutamakan membangun hubungan baik dengan bawahannya		
5	Pengambilan keputusan seluruhnya dilakukan dan berada di tangan pimpinan		
6	Seluruh proses pekerjaan harus dilaporkan kepada pimpinan		
7	Saya sebagai bawahan harus mengikuti semua perkataan pimpinan		
8	Pimpinan saya mudah menyesuaikan diri dengan situasi pekerjaan yang sedang dihadapi		
9	Pimpinan saya memiliki kemampuan untuk menangani konflik dengan baik		
	Kepuasan kerja		
10	Saya menyukai pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari		
11	Saya tidak mengeluhkan semua pekerjaan yang diberikan kepada saya		
12	Saya menerima bayaran yang cukup		
13	Saya tidak memiliki keinginan untuk menuntut bayaran lebih		
14	Saya merasa kesempatan promosi dari perusahaan selalu terbuka		
15	Saya merasa kesempatan promosi yang diberikan sudah adil		
16	Saya tidak keberatan atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung saya		
17	Saya merasa pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung sudah proporsional		

18	Saya selalu membangun kerja sama dengan baik dengan rekan kerja saya		
19	Saya menyukai semua rekan kerja saya		
	Loyalitas		
20	Saya tidak memiliki niatan untuk mengundurkan diri dari perusahaan		
21	Saya tidak pernah melakukan pelanggaran ekstrim yang bisa membuat saya dikeluarkan dari perusahaan		
22	Saya tidak mengeluhkan peraturan yang berlaku di perusahaan dan selalu menaatinya		
23	Saya selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan		
24	Saya bersedia untuk bekerja di luar jam kerja untuk kepentingan perusahaan		
25	Saya selalu mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan saya sendiri		

LAMPIRAN 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan (X_1)

Distribusi skor

Responden	Pernyataan									Total	Eror
	4	1	2	3	9	8	6	7	5		
1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	7	0
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
3	0	1	0	1	1	0	1	0	1	5	4
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
13	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
14	0	1	0	0	0	0	1	1	0	3	4
15	1	1	1	1	0	0	0	0	0	4	2
16	1	1	1	1	1	1	0	1	0	7	2
17	1	0	1	1	0	0	1	0	1	5	4
18	1	1	1	1	0	1	0	0	0	5	2
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
20	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7	0
21	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
22	1	1	1	1	1	0	1	1	0	7	2
23	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2	2
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
25	0	0	0	1	0	1	1	1	0	5	6
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
27	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
30	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
31	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8	2
32	1	1	1	1	1	0	1	1	0	7	2
33	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5	0
34	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
35	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7	0
36	1	0	1	1	1	1	1	0	1	7	2
37	0	1	0	0	1	0	1	0	1	4	4
38	1	1	1	0	1	1	1	1	0	7	2
39	1	1	1	1	1	1	0	0	0	6	0
40	1	1	0	1	1	1	1	0	1	7	2
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
43	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0

44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
45	1	1	1	0	1	1	1	1	1	8	2
46	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	2
47	1	1	1	1	0	1	1	0	1	7	2
48	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5	0
49	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
50	1	1	1	0	1	0	1	1	1	7	4
51	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
53	1	1	0	0	1	0	1	1	0	5	4
54	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	2
55	1	1	1	0	1	1	0	0	1	6	2
56	1	1	1	0	1	1	1	1	0	7	2
57	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7	0
58	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0
59	1	1	1	1	0	1	0	0	0	5	2
60	1	1	0	1	1	1	1	1	0	7	2
61	1	1	1	1	0	1	0	0	0	5	2
62	1	0	1	1	1	1	0	1	0	6	2
63	1	1	1	1	1	1	0	0	0	6	0
64	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0
65	1	1	0	1	1	1	0	0	1	6	2
	62	60	56	56	56	53	51	43	34	471	72

$$CR = 1 - (TE/PE)$$

$$CS = 1 - [TE/(0.5 \times PE)]$$

$$CR = 1 - (72/1625)$$

$$CS = 1 - [72/(0,5 * 1625)]$$

$$CR = 1 - 0,044$$

$$CS = 1 - 0,089$$

$$CR = 0,956$$

$$CS = 0,911$$

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,643	,647	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	,92	,269	65
x1.2	,86	,348	65
x1.3	,86	,348	65
x1.4	,95	,211	65
x1.5	,52	,503	65
x1.6	,78	,414	65
x1.7	,66	,477	65
x1.8	,82	,391	65
x1.9	,86	,348	65

Inter-Item Correlation Matrix

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9
x1.1	1,000	,720	,386	-,064	,071	-,151	,160	,458	,386
x1.2	,720	1,000	,226	-,088	,063	-,102	,184	,383	,355
x1.3	,386	,226	1,000	,124	,241	,223	,372	,268	,097
x1.4	-,064	-,088	,124	1,000	-,063	,063	,153	,084	-,088
x1.5	,071	,063	,241	-,063	1,000	,249	,163	,181	,063
x1.6	-,151	-,102	,223	,063	,249	1,000	,416	,040	-,102
x1.7	,160	,184	,372	,153	,163	,416	1,000	,246	-,004
x1.8	,458	,383	,268	,084	,181	,040	,246	1,000	,383
x1.9	,386	,355	,097	-,088	,063	-,102	-,004	,383	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	6,32	2,535	,461	,625	,596
x1.2	6,38	2,459	,385	,541	,602
x1.3	6,38	2,365	,480	,314	,580
x1.4	6,29	2,929	,038	,078	,659
x1.5	6,72	2,360	,251	,128	,643
x1.6	6,46	2,565	,199	,277	,647
x1.7	6,58	2,184	,418	,310	,589
x1.8	6,43	2,280	,481	,323	,575
x1.9	6,38	2,615	,235	,233	,634

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
7,25	3,001	1,732	9

LAMPIRAN 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja (X_2)

Distribusi skor

Responden	Pernyataan										Total	Error
	7	9	1	10	3	2	8	5	6	4		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
3	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	7	4
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
13	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	7	0
14	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	5	2
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
17	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	7	4
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
23	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	9	2
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
25	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	7	0
26	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	7	4
27	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	6	6
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
32	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	8	2
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
37	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	8	2
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
39	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	0
40	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	8	2
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0

44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
45	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	9	2
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
48	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	6	4
49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
50	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	8	2
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
53	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	7	4
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
55	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	8	4
56	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	8	2
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	0
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
60	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	9	2
61	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	8	4
62	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	8	4
63	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	8	2
64	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0
	64	64	63	62	62	59	58	55	54	48	589	58

$$CR = 1 - (TE/PE)$$

$$CS = 1 - [TE/(0.5 \times PE)]$$

$$CR = 1 - (58/1625)$$

$$CS = 1 - [58/(0,5 * 1625)]$$

$$CR = 1 - 0,036$$

$$CS = 1 - 0,071$$

$$CR = 0,964$$

$$CS = 0,929$$

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,657	,675	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	,97	,174	65
x2.2	,91	,292	65
x2.3	,94	,242	65
x2.4	,74	,443	65
x2.5	,83	,378	65
x2.6	,82	,391	65
x2.7	,95	,211	65
x2.8	,88	,331	65
x2.9	,95	,211	65
x2.10	,94	,242	65

Inter-Item Correlation Matrix

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10
x2.1	1,000	-,057	,325	,097	,395	,145	,385	,204	,385	-,046
x2.2	-,057	1,000	-,082	,294	-,002	-,015	,436	,204	-,070	,140
x2.3	,325	-,082	1,000	,430	,226	,208	,249	,099	,249	-,066
x2.4	,097	,294	,430	1,000	,292	,168	,370	,097	,036	,139
x2.5	,395	-,002	,226	,292	1,000	,526	,096	,081	,096	,055
x2.6	,145	-,015	,208	,168	,526	1,000	,084	,305	,084	,043
x2.7	,385	,436	,249	,370	,096	,084	1,000	,364	,301	-,056
x2.8	,204	,204	,099	,097	,081	,305	,364	1,000	,364	-,096
x2.9	,385	-,070	,249	,036	,096	,084	,301	,364	1,000	,249
x2.10	-,046	,140	-,066	,139	,055	,043	-,056	-,096	,249	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	7,95	2,045	,371	.	,634
x2.2	8,02	2,015	,192	.	,657
x2.3	7,98	1,953	,366	.	,627
x2.4	8,18	1,590	,423	.	,610
x2.5	8,09	1,710	,412	.	,611
x2.6	8,11	1,723	,374	.	,622
x2.7	7,97	1,937	,473	.	,614
x2.8	8,05	1,857	,324	.	,632
x2.9	7,97	2,030	,306	.	,638
x2.10	7,98	2,140	,085	.	,670

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
8,92	2,260	1,503	10

LAMPIRAN 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Loyalitas Pegawai (Y)

Distribusi skor

Responden	Pernyataan						Total	Error
	2	4	3	1	5	6		
1	1	1	0	1	0	0	3	2
2	1	1	1	1	1	1	6	0
3	1	1	1	1	1	1	6	0
4	1	1	1	1	1	1	6	0
5	1	1	1	1	1	1	6	0
6	1	1	1	1	1	1	6	0
7	1	1	1	1	1	1	6	0
8	1	1	1	1	1	1	6	0
9	1	1	1	1	1	1	6	0
10	1	1	1	1	1	1	6	0
11	1	1	1	1	1	1	6	0
12	1	1	1	1	1	1	6	0
13	1	1	1	1	1	1	6	0
14	1	1	1	1	1	1	6	0
15	1	1	1	1	1	1	6	0
16	1	1	1	1	1	1	6	0
17	1	0	1	0	0	0	2	2
18	1	1	1	1	0	1	5	2
19	1	1	1	1	1	1	6	0
20	1	1	1	1	1	1	6	0
21	1	1	1	1	1	0	5	0
22	1	1	1	1	1	1	6	0
23	1	1	1	1	1	1	6	0
24	1	1	1	1	1	1	6	0
25	1	1	1	0	1	0	4	2
26	0	1	0	0	1	1	3	4
27	1	1	0	0	1	0	3	2
28	1	1	1	1	1	1	6	0
29	1	1	1	1	1	1	6	0
30	1	1	1	1	1	1	6	0
31	1	1	1	1	0	0	4	0
32	1	1	1	1	1	1	6	0
33	1	1	1	1	1	0	5	0
34	1	1	1	1	1	1	6	0
35	1	1	1	1	1	1	6	0
36	1	1	1	1	1	0	5	0
37	1	1	1	1	1	0	5	0
38	1	1	1	1	1	0	5	0
39	1	1	1	1	1	1	6	0
40	1	1	1	1	1	1	6	0
41	1	1	1	1	1	1	6	0
42	1	1	1	1	1	1	6	0

43	1	1	1	1	1	1	6	0
44	1	1	1	1	1	1	6	0
45	1	1	1	1	1	0	5	0
46	1	1	1	1	1	1	6	0
47	0	1	1	0	0	0	2	2
48	1	1	1	1	0	1	5	2
49	1	0	1	1	1	1	5	2
50	1	1	1	1	1	1	6	0
51	1	1	1	1	1	1	6	0
52	1	1	1	1	1	1	6	0
53	1	1	1	1	0	0	4	0
54	1	1	1	1	1	1	6	0
55	1	1	1	1	1	1	6	0
56	1	1	1	1	1	0	5	0
57	1	1	1	1	1	1	6	0
58	1	1	1	1	1	0	5	0
59	1	1	1	1	1	1	6	0
60	1	1	1	1	1	1	6	0
61	1	1	1	0	0	0	3	0
62	1	1	1	1	1	0	5	0
63	1	1	1	0	1	1	5	2
64	1	1	1	1	1	1	6	0
65	1	1	1	1	1	1	6	0
	63	63	62	58	57	48	351	22

$$CR = 1 - (TE/PE)$$

$$CS = 1 - [TE/(0.5 \times PE)]$$

$$CR = 1 - (22/1625)$$

$$CS = 1 - [22/(0,5 * 1625)]$$

$$CR = 1 - 0,014$$

$$CS = 1 - 0,027$$

$$CR = 0,986$$

$$CS = 0,973$$

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,639	,646	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y1	,89	,312	65
y2	,97	,174	65
y3	,95	,211	65
y4	,97	,174	65
y5	,88	,331	65
y6	,74	,443	65

Inter-Item Correlation Matrix

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	1,000	,513	,397	,225	,323	,358
y2	,513	1,000	,385	-,032	,204	,097
y3	,397	,385	1,000	-,039	,141	,203
y4	,225	-,032	-,039	1,000	,204	,097
y5	,323	,204	,141	,204	1,000	,416
y6	,358	,097	,203	,097	,416	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	4,51	,691	,575	,438	,507
y2	4,43	,937	,358	,338	,612
y3	4,45	,907	,337	,220	,611
y4	4,43	,999	,167	,115	,651
y5	4,52	,722	,455	,236	,559
y6	4,66	,602	,420	,253	,602

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
5,40	1,088	1,043	6



LAMPIRAN 5 Distribusi Jawaban Kepemimpinan (X₁)
X_{1.1}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	5	7,7	7,7	7,7
1	60	92,3	92,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

X_{1.2}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	9	13,8	13,8	13,8
1	56	86,2	86,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

X_{1.3}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	9	13,8	13,8	13,8
1	56	86,2	86,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

X_{1.4}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	3	4,6	4,6	4,6
1	62	95,4	95,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

X_{1.5}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	31	47,7	47,7	47,7
1	34	52,3	52,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

X_{1.6}

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	14	21,5	21,5	21,5
1	51	78,5	78,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{1.7}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	22	33,8	33,8	33,8
	1	43	66,2	66,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

 $X_{1.8}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	12	18,5	18,5	18,5
	1	53	81,5	81,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

 $X_{1.9}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	9	13,8	13,8	13,8
	1	56	86,2	86,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	



LAMPIRAN 6 Distribusi Jawaban Kepuasan Kerja (X_2)

$X_{2.1}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	2	3,1	3,1	3,1
1	63	96,9	96,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.2}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	6	9,2	9,2	9,2
1	59	90,8	90,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.3}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	4	6,2	6,2	6,2
1	61	93,8	93,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.4}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	17	26,2	26,2	26,2
1	48	73,8	73,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.5}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	10	15,4	15,4	15,4
1	55	84,6	84,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.6}$

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	11	17	17	17
1	54	83	83	100,0
Total	65	100,0	100,0	

$X_{2.7}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1,5	1,5	1,5
	1	64	98,5	98,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

 $X_{2.8}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	7	10,8	10,8	10,8
	1	58	89,2	89,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

 $X_{2.9}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1,5	1,5	1,5
	1	64	98,5	98,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

 $X_{2.10}$

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	3	4,6	4,6	4,6
	1	62	95,4	95,4	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

LAMPIRAN 7 Distribusi Jawaban Loyalitas Pegawai (Y)

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	7	10,8	10,8	10,8
	1	58	89,2	89,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	2	3,1	3,1	3,1
	1	63	96,9	96,9	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	3	4,6	4,6	4,6
	1	62	95,4	95,4	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	2	3,1	3,1	3,1
	1	63	96,9	96,9	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	8	12,3	12,3	12,3
	1	57	87,7	87,7	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	17	26,2	26,2	26,2
	1	48	73,8	73,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

LAMPIRAN 8 Surat Ijin Penelitian



Nomor : N128335
Sifat : Biasa
Lampiran : -

Karangates, 7 Desember 2017

Kepada
Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono 163
Malang 65145

Perihal : **Pemberian Ijin Penelitian & Pengambilan Data Skripsi a.n. Puji Wulandari**

Menjawab surat saudara,
Nomor : 17218/UN10.F03.12.11/PP/2017
Tanggal : 16 November 2017
Perihal : Pengantar untuk Kegiatan Penelitian Skripsi

Dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat menyetujui permohonan saudara dan memberi kesempatan kepada mahasiswa **Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya** yaitu:

NO	NAMA	NIM
1.	Puji Wulandari	145030201111039

Untuk melaksanakan Penelitian & Pengambilan Data Skripsi di **PT PJB Unit Pembangkitan Brantas - Sub Bidang SDM** mulai **01 Februari 2018 - 31 Mei 2018** dengan memenuhi persyaratan sbb:

1. Menyelesaikan persyaratan administrasi dengan menyerahkan:
 - a. Copy surat bertanggung Asuransi Kecelakaan Diri.
 - b. Copy Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK).
 - c. Menandatangani surat pernyataan dari PT PJB Unit Pembangkitan Brantas.
 - d. Membawa foto berwarna ukuran 3x4 sebanyak 2 (dua) lembar untuk keperluan pembuatan Kartu Tanda Pengenal.
2. Selama pelaksanaan Penelitian & Pengambilan Data Skripsi mahasiswa tersebut harus mematuhi peraturan dan prosedur Keselamatan Kerja yang berlaku di Perusahaan kami.
3. Menggunakan jas almamater atau wearpack selama Pengambilan Data Skripsi.
4. Menggunakan alat pelindung diri (minimal helm dan earplug) selama pelaksanaan Penelitian & Pengambilan Data Skripsi.
5. Menjaga kerahasiaan data dan tidak membocorkan kepada pihak lain kecuali untuk kepentingan akademik serta menyerahkan hard copy maupun soft copy laporan hasil Penelitian & Pengambilan Data Skripsi kepada PT PJB Unit Pembangkitan Brantas.
6. Semua biaya yang timbul karena Penelitian & Pengambilan Data Skripsi ini tidak menjadi tanggungan PT PJB Unit Pembangkitan Brantas.
7. Apabila sampai dengan tanggal yang kami setuju tersebut mahasiswa yang bersangkutan tidak hadir tanpa keterangan, kami nyatakan mengundurkan diri.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



PJS GENERAL MANAGER UNIT PEMBANGKITAN BRANTAS

PT PJB UNIT PEMBANGKITAN BRANTAS

Jl. Basuki Rahmat 271 Karangates, Sumberpucung Malang 65165 - Indonesia
Telp: (0341) 38545 (4-linier) Fax: (0341) 385453 e-mail: ubbr@ptjbr.com



LAMPIRAN 9 Curriculum Vitae**CURRICULUME VITAE****A. Data Pribadi**

1. Nama : Puji Wulandari
2. NIM : 145030201111039
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Tempat, Tanggal Lahir : Tulungagung, 15 April 1996
5. Agama : Islam
6. Alamat : Jalan Mastrip I No. 22B, Jepun, Tulungagung
7. Email : wulandaripuji04@gmail.com

**B. Riwayat Pendidikan**

1. SDN Jepun 1 : Tahun 2002 - 2008
2. SMPN 6 Tulungagung : Tahun 2008 - 2011
3. SMAN 1 Boyolangu : Tahun 2011 - 2014
4. Universitas Brawijaya : Tahun 2014 - 2018

C. Pengalaman Magang

1. PT Infomedia Solusi Humanika Cabang Malang