

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat setiap tahunnya, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kemampuannya dalam beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi. Perusahaan selalu dituntut untuk selalu melakukan inovasi dan perkembangan. Dalam sebuah perusahaan, keberhasilan dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada peran manusia, karena mereka dapat bekerja sama lebih efektif untuk mencapai visi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan berbagai aspek untuk mempertahankan kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang lama pada saat situasi kompetitif seperti ini. Adapun salah satu aspek yang perlu diperhatikan yaitu manajemen sumber daya manusia.

Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh unsur manusia, sehingga penting bagi perusahaan agar memiliki manajemen sumber daya manusia untuk mendorong terciptanya kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mankunegara (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kunci untuk mengatasi berbagai tantangan operasional dan strategis yang dihadapi perusahaan. Keunggulan dalam manajemen sumber daya manusia dapat diperoleh melalui pembentukan perilaku perusahaan yang positif, yang akan membantu dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan yang sangat erat dengan perilaku perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya yang efektif dan efisien

merupakan salah satu aspek penting dalam mempelajari teori perilaku perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa teori perilaku perusahaan adalah studi tentang bagaimana individu dan kelompok bertindak dalam perusahaan. Teori ini mencakup berbagai aspek seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dinamika kelompok, dan budaya perusahaan. Tujuannya adalah untuk memahami dan memprediksi perilaku dalam perusahaan serta meningkatkan efektivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan perilaku perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan sehingga dapat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Perilaku perusahaan pun menjelaskan tentang kinerja dari sebuah individu karyawan, karena pada dasarnya keberlangsungan sebuah perusahaan itu sendiri tidak bisa dipisahkan dari kinerja para karyawan. Kinerja pegawai merupakan output kerja yang diperoleh individu dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Afandi (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat diperoleh oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara sah, tanpa melanggar hukum serta tetap menjunjung tinggi motivasi dan etika. Kinerja seorang karyawan pada akhirnya merupakan masalah individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat pengalaman yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Najib Muhammad (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan

mencakup aspek kualitas dan kuantitas hasil kerja serta ketelitian dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mampu bekerja dengan optimal. Kinerja yang baik juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Kasmir (2019), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya kompetensi dan keterampilan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, kondisi lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta kedisiplinan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor tersebut guna meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merujuk pada keadaan yang menyenangkan atau perasaan positif secara emosional yang muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya maupun pengalaman kerja yang dialami. Griffin dan Moorhead (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap atau respons emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti tugas yang dikerjakan, lingkungan kerja, serta interaksi dengan rekan kerja. Mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan seberapa jauh pekerjaan memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan individu karyawan. Handoko (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, apakah menyenangkan atau tidak. Perasaan tersebut tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya serta berbagai pengalaman yang mereka hadapi di lingkungan kerja. Menurut Makunegara (2015) terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap

kerja. Maka dari itu, perusahaan perlu menjaga tingkat kepuasan karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Menurut Dermawan (2018) menjelaskan jika kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif, kreatif, dan berinisiatif dalam pekerjaannya. Sebaliknya jika kepuasan kerja yang rendah dapat mengakibatkan perasaan negatif terhadap pekerjaan, yang berdampak buruk pada kinerja karyawan. Hal ini bisa menyebabkan rendahnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, dan menurunnya kualitas kerja. Menurut Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan merasakan kebahagiaan dan kepuasan, yang akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih efisien. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan menimbulkan perasaan negatif dan dapat mengakibatkan penurunan kinerja.

Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Sekartini (2016), yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin baik pula kinerja karyawan di Universitas Warnadewa. Penelitian lain oleh Mauli dan Mukaram (2016) juga menunjukkan hasil serupa, di mana kepuasan kerja berkontribusi sebesar 49,9% terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam aspek kualitas dan kuantitas kerja, pemahaman tugas, karakter pribadi, kerja sama, kepercayaan, serta inisiatif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitri et al.(2021) menunjukkan temuan yang berbeda, di mana

kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja perlu ditingkatkan agar karyawan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka.

Selain kepuasan kerja terdapat faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja. Menurut Mangkunegara (2018), disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian tindakan yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan dan prosedur yang ada, serta tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Menurut Suryanto (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kesediaan karyawan untuk mentaati peraturan dan prosedur yang berlaku dalam perusahaan, serta bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Sedarmayanti (2017) menjelaskan jika karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung lebih konsisten dalam menjalankan tugas, mematuhi aturan dan prosedur yang ada, serta menunjukkan tanggung jawab yang tinggi. Hal ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan menjadi lebih produktif, efisien, dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, disiplin kerja yang rendah akan menyebabkan karyawan sering melanggar aturan, tidak mematuhi prosedur, dan menunjukkan sikap kurang bertanggung jawab. Hal ini dapat menurunkan kinerja karyawan karena pekerjaan menjadi tidak teratur, target tidak tercapai, dan produktivitas menurun. Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Siagian (2018) menjelaskan bahwa disiplin

kerja membantu karyawan memahami dan memenuhi harapan perusahaan, yang merupakan aspek penting dari kepuasan kerja. Karyawan yang disiplin tahu apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukannya, yang meningkatkan rasa percaya diri dan efikasi mereka dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dapat memenuhi atau melampaui ekspektasi perusahaan, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Siagian juga mencatat bahwa disiplin kerja mengurangi ketidakpastian dan stres, yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, (Rivai, 2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja yang baik menciptakan rasa keadilan dan konsistensi dalam perlakuan terhadap karyawan. Ketika aturan dan prosedur diterapkan secara adil dan konsisten, karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, disiplin kerja yang kuat membantu memastikan bahwa pekerjaan dilakukan secara efisien dan efektif, yang dapat memenuhi atau melampaui harapan karyawan mengenai hasil kerja mereka. Kepuasan kerja meningkat ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka dihargai dan bahwa mereka berkontribusi secara positif terhadap tujuan perusahaan. Sebaliknya jika disiplin kerja rendah akan menurunkan rasa keadilan dan konsistensi dalam perusahaan. Ketika aturan tidak diterapkan secara adil, karyawan merasa diperlakukan tidak adil dan tidak dihargai. Ini mengakibatkan penurunan motivasi dan semangat kerja, serta meningkatkan ketidakpuasan karyawan. Karyawan yang merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai atau bahwa mereka diperlakukan secara tidak adil akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih

rendah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan turnover dan absensi, (Mangkunegara,2018).

Disiplin kerja dapat mendorong tingkat kinerja karyawan hal ini didukung oleh penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Astuti & Rahardjo (2021) menyebutkan bila disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Mahardika, Bagia, dan Yulianthini (2016), menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan produktif, yang meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Disiplin kerja yang baik juga membantu karyawan untuk lebih fokus dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2017) menyebut bila bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan perlu mengeluarkan peraturan yang nantinya harus ditaati dan dilakukan oleh setiap karyawan yang bertujuan agar karyawan tetap berada dalam koridor aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa membuat karyawan perusahaan merasakan tidak nyaman karena peraturan yang ada.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Menurut Sedarmayanti (2019) kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu organisasi sehingga mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ia menyoroti pentingnya integritas, kejujuran, dan keadilan dalam kepemimpinan. Pemimpin harus mampu

memberikan arahan yang jelas, mendukung pengembangan anggota tim, dan membangun hubungan yang saling percaya. Menurut Thoha (2018), pemimpin dengan tingkat kepemimpinan yang tinggi mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat di antara anggota tim, menciptakan visi yang jelas, dan mengkomunikasikan arahan dengan efektif. Mereka juga mampu mengatasi konflik, memfasilitasi kolaborasi, dan mendorong inovasi serta pengembangan anggota tim. Pemimpin yang tinggi dalam kepemimpinan biasanya memiliki tingkat integritas yang tinggi, adil, dan bertindak sebagai teladan yang baik bagi bawahannya. Menurut Wibowo (2018), pemimpin dengan tingkat kepemimpinan yang rendah seringkali gagal dalam berkomunikasi secara jelas dan memberikan arahan yang tegas, sehingga menyebabkan kebingungan dan ketidakpuasan di antara anggota tim. Kepemimpinan yang rendah dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas, moral yang buruk, dan tingginya tingkat pergantian karyawan. Pemimpin yang rendah dalam kepemimpinan mungkin juga menunjukkan kurangnya integritas dan keadilan, yang dapat merusak kepercayaan dan loyalitas anggota tim.

Kepemimpinan juga dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan. Menurut Rivai dan Mulyadi (2019) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Mereka menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya tentang memberi perintah tetapi juga tentang memotivasi dan membimbing anggota tim agar bekerja secara efektif dan efisien. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis, memberikan

dukungan dan umpan balik yang konstruktif, serta menghargai kontribusi setiap karyawan. Menurut Siagian (2018) kepemimpinan yang buruk dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan karena menyebabkan kebingungan dalam peran dan tanggung jawab, kurangnya arahan yang jelas, dan minimnya dukungan serta motivasi dari pemimpin.

Kepemimpinan dapat mendorong tingkat kinerja karyawan hal ini didukung oleh penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Menurut Marjaya (2018) menyebutkan bahwa bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memotivasi dan memberikan pelatihan yang relevan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang sama dilakukan oleh Junaidi dan Susanti (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Andayani (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam.

Salah satu perusahaan yang fokus terhadap penyediaan jasa sumber daya listrik di Indonesia adalah PT. PLN (Persero). Oleh karena itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul untuk meningkatkan kinerja perusahaan PLN agar lebih maju dan berkembang. PT PLN (Persero) adalah perusahaan yang bergerak di bidang ketenagalistrikan, perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan penjual jasa listrik di Indonesia. PT PLN didirikan pada tahun 1945, dalam pelayanan

pendistribusian kelistrikan PLN membagi-bagi fungsi unit induknya kedalam beberapa induk salah satunya yaitu PT. PLN UID Jateng & Yogyakarta. PT PLN (Persero) UID Jawa Tengah & Yogyakarta merupakan bagian dari PT PLN (Persero) yang telah berdiri sejak perusahaan induknya didirikan. Sebagai unit induk distribusi, UID Jawa Tengah & Yogyakarta beroperasi berdasarkan struktur dan kebijakan yang ditetapkan oleh PT PLN (Persero) untuk melayani wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Jawa Tengah & Yogyakarta adalah unit operasional dari PT PLN (Persero) yang bertanggung jawab atas distribusi listrik di wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sebagai bagian dari perusahaan listrik negara, UID Jateng & Yogyakarta memainkan peran penting dalam memastikan penyediaan listrik yang andal dan berkelanjutan bagi pelanggan di kedua wilayah tersebut. UID ini mengelola jaringan distribusi listrik yang luas, mencakup berbagai kota dan kabupaten, dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Selain memastikan pasokan listrik yang stabil, PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta juga terlibat dalam berbagai program dan inisiatif untuk meningkatkan efisiensi energi dan mendukung penggunaan energi terbarukan. Perusahaan terus berupaya untuk mengurangi dampak lingkungan dari operasional mereka dengan mengadopsi teknologi dan praktik ramah lingkungan. Dalam upaya mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, UID ini juga menyediakan berbagai layanan bagi industri dan bisnis, serta berpartisipasi dalam pengembangan infrastruktur energi yang lebih canggih dan modern. Dalam hal untuk mencapai

hasil yang terbaik, perusahaan wajib memperhatikan dalam pengelolaan SDM agar dapat menciptakan SDM yang cekatan dan handal dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan peningkatan profit perusahaan, PT PLN UID Jateng & Yogyakarta harus memiliki karyawan yang baik. Perusahaan harus mempunyai cara tersendiri untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus agar dapat bisa meningkatkan profit dan juga citra perusahaan agar lebih dipercaya oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus memberikan perhatian besar pada pengelolaan sumber daya manusia agar dapat menciptakan SDM yang handal dan dapat bekerja di perusahaan dalam jangka Panjang. Kunci keberhasilan PLN terletak pada sumber daya manusia yang unggul dan kompeten, yang berperan sebagai penyedia layanan kelitrikan terbaik dengan fokus pada pelayanan pelanggan. Oleh karena itu, disiplin kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan, sebab perusahaan mengharapkan setiap karyawan yang berada di dalam perusahaan mencapai hasil kerja yang baik.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta melakukan penilaian kinerja dari beberapa aspek. Adapun penilaian kerja karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

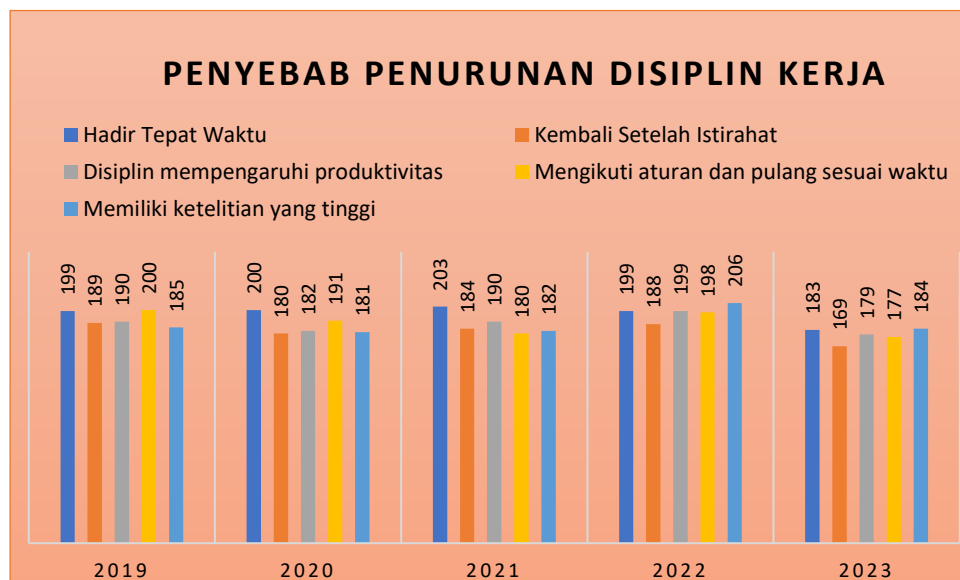


Gambar 1. 1 Hasil Perbandingan Penilaian Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

Sumber: HTD PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat dilihat perbedaan grafik pada tahun 2019-2023. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2020 dan 2023. Penilaian kinerja karyawan mengalami penurunan, nilai tersebut masih lebih rendah jika dibandingkan dengan penilaian kinerja karyawan di tahun sebelum dan sesudahnya. Penurunan kinerja karyawan menyebabkan rendahnya hasil kerja yang kurang memuaskan, yang nantinya akan berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dapat dilihat pada gambar bahwa penurunan terbesar kinerja karyawan disebabkan oleh karyawan yang tidak selalu mengoptimalkan tenaga kerja dan pikiran mereka secara penuh untuk efektivitas bekerja dan tidak dapat memenuhi beban kerja yang telah diberikan. Hal ini dapat mengakibatkan hasil kerja karyawan yang kurang

Penurunan kinerja karyawan merupakan fenomena yang serius dan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berkaitan dengan disiplin kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi dan mengatasi penyebab penurunan kinerja guna memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan.

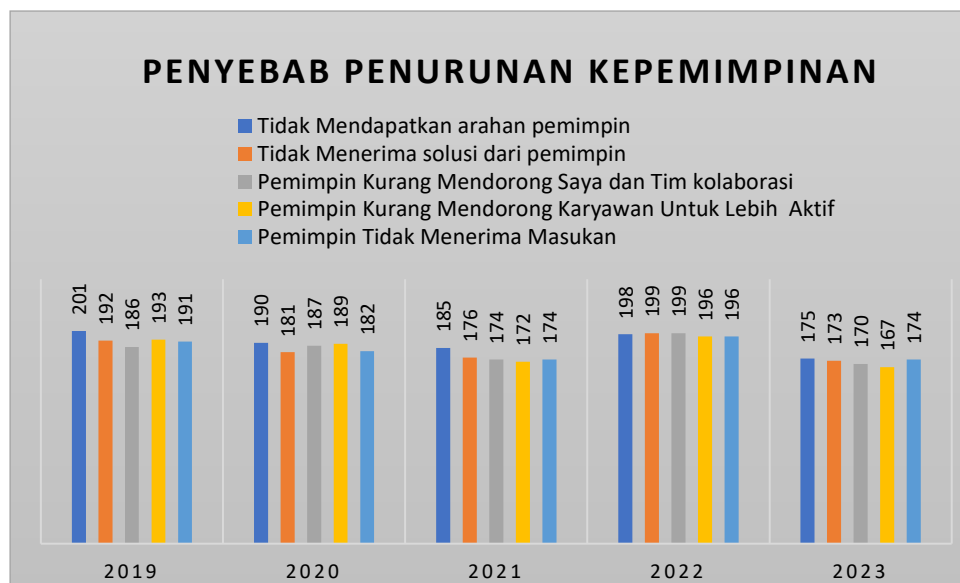


Gambar 1. 2 Penyebab Penurunan Disiplin Kerja

Sumber: HTD PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

Pada gambar 1.2 terdapat grafik pada tahun 2020 dan 2023 menunjukkan bahwa penyebab penurunan disiplin kerja yang ditandai dengan keterlambatan karyawan kembali setelah istirahat dan juga kurangnya ketelitian pada saat mengerjakan pekerjaan. Kebiasaan ini tidak hanya mencerminkan kurangnya komitmen karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan dan kurangnya ketelitian dalam pengerjaan pekerjaan, tetapi juga dapat menimbulkan dampak negatif pada moral

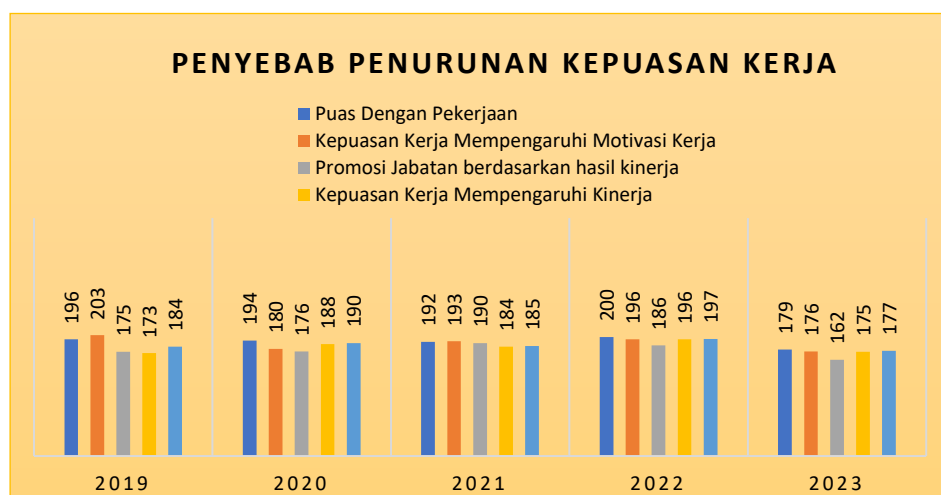
dan semangat kerja rekan-rekan sekerja yang harus menanggung beban pekerjaan yang tertunda dan perlu waktu yang terbuang karena perlu melakukan perbaikan pekerjaan. Selain itu, ketidakdisiplinan dan tidak teliti ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan dalam alur kerja dan potensi penurunan kualitas pelayanan atau produksi, sehingga perlu adanya upaya strategis dari manajemen untuk mengatasi masalah ini melalui pengawasan yang lebih ketat, pemberian sanksi yang tegas, serta peningkatan komunikasi dan motivasi kepada seluruh karyawan. Hal ini dapat menyebabkan hasil kinerja yang kurang bagus karena keterlambatan karyawan pada saat selesai istirahat, kurang teliti pada saat bekerja, dan menghambat pengerjaan tugas yang telah diberikan oleh atasan.



Gambar 1. 3 Penyebab Penurunan Kepemimpinan

Sumber: HTD PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

Pada gambar 1.3 grafik pada tahun 2021 dan 2023 menunjukkan bahwa terjadi penurunan dalam kepemimpinan, terutama dalam hal kurangnya dorongan dari pemimpin kepada karyawan untuk lebih aktif, merupakan isu yang dapat menghambat inovasi dan pertumbuhan dalam perusahaan. Ketika pemimpin gagal memberikan motivasi dan inspirasi yang diperlukan, karyawan cenderung menjadi pasif, kurang berinisiatif, dan tidak terdorong untuk mengambil peran yang lebih proaktif dalam proses kerja. Hal ini tidak hanya berdampak pada hasil kinerja individual, tetapi juga mengurangi efektivitas tim secara keseluruhan, serta menghalangi tercapainya tujuan strategis organisasi. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang lebih efektif dengan memberikan arahan yang jelas, mengakui pencapaian karyawan, dan mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan guna menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif.



Gambar 1. 4 Penyebab penurunan kepuasan kerja

Sumber: HTD PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

Pada gambar 1.4 grafik pada tahun 2019 dan 2023 menunjukkan bahwa terjadi penyebab kepuasan kerja yang disebabkan oleh promosi jabatan yang tidak didasarkan pada prestasi dan hasil kinerja merupakan masalah kritis yang dapat merusak moral dan semangat kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa promosi tidak ditentukan secara adil dan berdasarkan meritokrasi, mereka cenderung kehilangan motivasi dan kepercayaan terhadap manajemen. Hal ini tidak hanya mengurangi kinerja karyawan dan komitmen individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, di mana kecemburuan dan ketidakpuasan merajalela. Untuk mengatasi masalah ini, penting bagi manajemen perusahaan untuk menerapkan kebijakan promosi yang transparan dan adil, yang benar-benar mencerminkan kontribusi dan kinerja karyawan, sehingga dapat memulihkan kepercayaan dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan, untuk menjaga semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Dalam hal ini, penting bagi manajemen untuk selalu mengidentifikasi potensi masalah yang dapat mempengaruhi kinerja, serta mengimplementasikan strategi yang tepat guna untuk meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Kondisi ini dapat mengakibatkan kinerja karyawan mengalami penurunan akibat disiplin kerja dan kepemimpinan yang belum maksimal dalam penerapannya serta kepuasan kerja yang rendah. Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti hendak melaksanakan penelitian berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta”**.

1.2 Rumusan Masalah

Suatu permasalahan di perusahaan terjadi akibat adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Untuk meminimalisir terjadinya kesenjangan antara harapan dan kenyataan di perusahaan tersebut perusahaan perlu melakukan pengoptimalan sumber daya manusia. Karena pada dasarnya karyawan yang terdapat didalam perusahaan merupakan asset yang perlu perusahaan jaga dan untuk meningkat kinerja perusahaan agar tetap mendapatkan kepercayaan dari pemangku kepentingan. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan di setiap bulannya perusahaan akan lebih mudah dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu melakukan disiplin kerja, kepemimpinan, dan kepuasan karyawan dalam memaksimalkan pekerjaan karyawan.

Namun, pada kenyataannya PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta tetap memiliki kesenjangan antaran harapan dengan kenyataan yang ada, dibuktikan dengan data 2023

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?
2. Apakah kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?
3. Apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?

4. Apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?
5. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?
6. Apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?
7. Apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang diatas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
2. Mengetahui apakah kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
3. Mengetahui apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
4. Mengetahui apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
5. Mengetahui apakah kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

8. Mengetahui Apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
9. Mengetahui Apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* PT PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian selama mahasiswa melaksanakan kegiatan penelitian di PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta sebagai berikut:

a) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memperdalam wawasan dan pengetahuan yang didapat peneliti selama menempuh masa perkuliahan, terutama perilaku organisasi yang menjelaskan konsep disiplin kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

b) Manfaat Praktis

Peneliti berharap penelitian yang dilakukan dapat menjadi bahan pertimbangan dan perbaikan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia bagi PT. PLN (Persero) DIY Jateng & Yogyakarta pada saat pengambilan keputusan dan perbaikan perusahaan sehingga dapat membawa kemajuan untuk perusahaan terutama dalam kinerja karyawan.

c) Manfaat Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi serta menambah pengetahuan bagi peneliti lain yang seru agar dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Perilaku Organisasi

Menurut Robbin dan Judge (2008) perilaku organisasi adalah sebuah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan keefektifitan suatu organisasi. Namun, perlu diketahui bahwa setiap individu memiliki hubungan yang sangat erat dengan kegiatan yang terdapat di dalam perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa maju mundurnya suatu perusahaan dapat dilihat melalui pengolahan sumber daya manusia di dalamnya. Perusahaan perlu memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi individu, kelompok, dan organisasi. Dengan ini, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, kepuasan, dan perkembangan karyawan serta organisasi secara keseluruhan.

Menurut Jones dan George (2018) perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari bagaimana orang berperilaku baik secara individu maupun dalam kelompok dalam organisasi. Definisi ini mencakup aspek motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan budaya organisasi, serta bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi. Sutrisno (2016) perilaku organisasi adalah studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku

organisasi mencakup analisis tentang bagaimana individu berinteraksi dalam lingkungan kerja, bagaimana mereka termotivasi, dan bagaimana kepemimpinan serta struktur organisasi dapat mempengaruhi perilaku mereka. Colquitt, Lepine, dan Wesson (2019) perilaku organisasi adalah bidang studi yang menginvestigasi bagaimana individu berperilaku dalam konteks organisasi dan bagaimana perilaku tersebut memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Definisi ini mencakup berbagai aspek seperti motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi serta dampaknya pada efektivitas dan efisiensi organisasi.

1.5.2 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2014) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Adhari (2020) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut

1.5.2.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a) Kemampuan dan Keahlian

- b) Gaya Kepemimpinan
- c) Budaya Organisasi
- d) Kepuasan Kerja
- e) Lingkungan Kerja
- f) Loyalitas
- g) Komitmen
- h) Disiplin Kerja

1.5.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

- a) Kualitas (mutu)

Kualitas dapat diukur dengan melihat hasil pekerjaan karyawan yang diberikan oleh perusahaan

- b) Kuantitas (jumlah)

Kuantitas dapat diukur dengan melihat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

- c) Waktu (jangka waktu)

Waktu dapat diukur dengan melihat ketepatan waktu karyawan dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

- d) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan dapat diukur melalui kemampuan karyawan dalam bekerjasama antar karyawan.

- e) Pengawasan

Pegawasan dapat diukur dengan melihat tingkat pengawasan kinerja karyawan oleh atasan atau manajer.

1.5.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek yang penting untuk perusahaan dalam memanajemen sumber daya manusia yang dimana dapat mencerminkan sejauh mana seorang indivisu merasa positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sendiri tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi mempengaruhi seluruh kinerja organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena perusahaan dapat melakukan pengukuran timbal balik atas hasil tugas karyawan yang telah diselesaikan. Apabila pekerjaan yang telah dihasilkan mendapat nilai evaluasi yang cenderung tinggi dari yang diharapkan, maka kepuasan kerja akan semakin tinggi. Menurut Griffin dan Moorhead (2018), kepuasan kerja adalah sikap atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan seberapa jauh pekerjaan memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan individu karyawan. Menurut Afandi (2018) Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya,

perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

1.5.3.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2015), bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Pegawai yaitu, kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat(golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi dan hubungan kerja.

1.5.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Griffin dan Moorhead (2018), yaitu sebagai berikut:

a) Kondisi kerja

Kondisi kerja dapat diukur melalui fasilitas kerja, lingkungan fisik, dan keselamatan kerja.

b) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja dapat diukur dengan melihat kerja sama tim, komunikasi antar karyawan dan departemen, dan kualitas hubungan personal antar karyawan.

c) Disiplin kerja

Disiplin kerja dapat diukur dengan melihat kehadiran, kepatuhan terhadap karyawan, dan pengawasan mandiri.

d) Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diukur melalui komunikasi yang efektif, pengambilan keputusan, dukungan dan bimbingan, serta penghargaan dan pengakuan

1.5.4 Disiplin Kerja

Menurut (Astuti,2021) Disiplin adalah suatu perilaku yang sangat penting untuk ditanamkan pada setiap individu, setiap individu harus menaati dan mengikuti segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan disepakati sebelumnya serta bersedia akan mendapatkan kosekuensi apabila melanggar peraturan tersebut. Tujuan disiplin bagi karyawan yaitu untuk menekankan perubahan dalam meningkatkan kesadaran dalam menaati peraturan yang berlaku di perusahaan. Menurut Hasibuan (2018) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Dengan adanya disiplin, maka karyawan akan memiliki etos kerja yang tinggi dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedarmayanti (2017) dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah bentuk kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mematuhi segala peraturan dan norma yang ada dalam organisasi. Menurut T. Hani Handoko (2019) kedisiplinan yang tinggi diantara karyawan adalah salah satu faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja,

karena memastikan tugas diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan.

1.5.4.1 Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Thamrin (2020) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja:

- a) Gaya Kepemimpinan
- b) Komitmen Organisasi
- c) Pelatihan dan Pengembangan
- d) Kepastian dan Keadilan Dalam Pengakan Aturan

1.5.4.2 Macam – Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2015) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif, yaitu sebagai berikut:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian system yang ada dalam organisasi. Jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakn pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Tujuan pemberin sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

1.5.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) terdapat indikator-indikator untuk mengukur disiplin kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran

Kehadiran karyawan dapat diukur dengan melihat tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja dan tingkat ketidakhadiran yang tidak dapat dijelaskan dengan alasan yang sah

2. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dapat diukur dengan melihat kemampuan karyawan untuk datang tepat waktu dan memulai pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan

3. Kepatuhan Terhadap Peraturan

Kepatuhan terhadap peraturan dapat diukur dengan melihat sejauh mana karyawan mematuhi aturan, prosedur, dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan

4. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dapat diukur dengan melihat tingkat hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu

5. Inisiatif Dalam Pekerjaan

Inisiatif dalam pekerjaan dapat diukur dengan melihat kemampuan karyawan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan tugas-tugas tanpa harus menunggu perintah dari atasan

6. Sikap dan Perilaku

Sikap dan perilaku dapat diukur dengan sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan rasa tanggung jawab, etika kerja yang baik, dan komitmen terhadap pekerjaan

7. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat diukur dengan melihat tingkat kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan, termasuk ketelitian dan keakuratan dalam menyelesaikan tugas

1.5.5 Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Siagian (2018) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dan antusias untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Hal ini, menekankan pada aspek pengaruh dan motivasi yang dimiliki seorang pemimpin dalam mendorong karyawannya untuk berkontribusi secara maksimal. Pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota kelompok agar bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi. Menurut Sedarmayanti (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan tidak hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan mereka. Pemimpin yang baik mampu memberikan panduan yang jelas dan dukungan yang diperlukan untuk memastikan karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Hasibuan (2019) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk

mempengaruhi perilaku orang lain, baik secara individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan yang efektif dapat mengarahkan dan memotivasi karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan optimal dan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

1.5.5.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan sebagai berikut:

a) Kompetensi dan Keterampilan

Kemampuan teknis yang mendukung tugas kepemimpinan. Seperti pengetahuan yang mendalam tentang bidang pekerjaan dan keterampilan khusus yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas kepemimpinan. Pemimpin yang kompeten mampu memberikan arahan yang jelas dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

b) Kepercayaan Diri

Keyakinan pemimpin dalam kemampuannya untuk mengambil keputusan dan mengarahkan tim. Pemimpin yang percaya diri dapat memberikan arahan dengan tegas dan mengambil keputusan yang sulit tanpa ragu-ragu. Kepercayaan diri juga mempengaruhi cara pemimpin berinteraksi dengan karyawan dan stakeholder lainnya.

c) Komunikasi Efektif

Kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan mendengarkan umpan balik adalah kunci keberhasilan dalam kepemimpinan. Pemimpin yang efektif dapat

menyampaikan visi, tujuan, dan instruksi dengan cara yang mudah dipahami oleh karyawan. Selain itu, mereka juga terbuka terhadap umpan balik dan dapat menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan masukan dari tim.

d) Pengambilan Keputusan

Kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dan cepat dalam berbagai situasi adalah salah satu faktor kunci dalam kepemimpinan. Pemimpin yang efektif mampu menganalisis situasi dengan baik, mempertimbangkan berbagai alternatif, dan memilih yang paling sesuai untuk mencapai tujuan organisasi.

e) Karakter dan Integritas

Karakter dan integritas mencerminkan moral dan etika pemimpin. Pemimpin yang memiliki karakter yang kuat dan integritas tinggi dapat membangun kepercayaan di antara karyawan dan stakeholder lainnya. Mereka bertindak dengan jujur, adil, dan konsisten, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

1.5.5.2 Indikator Kepemimpinan

Menurut Siagian (2018) kepemimpinan dapat diukur berdasarkan lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

a) Komunikasi Efektif

Komunikasi efektif dapat diukur dengan melihat kemampuan pemimpin dalam menyampaikan informasi dengan jelas dan mendengarkan umpan balik dari karyawan

b) Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dapat diukur dengan melihat kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat dan cepat dalam berbagai situasi

c) Pemecahan Masalah

Pemecahan masalah dapat diukur melalui kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi masalah dan menemukan solusi yang efektif

d) Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan dapat diukur melalui cara pemimpin memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi karyawan

e) Pengarahan

Pengarahan dapat diukur melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas dan mendukung pelaksanaan tugas.

1.5.6 Pengaruh Antar Variabel

1.5.6.1 Pengaruh Disiplin Terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik untuk menunjang kualitas SDM dan merupakan bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan selain itu, disiplin kerja merupakan motivasi seorang individu untuk mempunyai komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi Sajangbati (2013). Sementara itu, Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja yang baik akan menciptakan kinerja karyawan yang baik pula. Karyawan yang disiplin

cenderung lebih konsisten dalam bekerja, mematuhi jam kerja, dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih efektif dan efisien. Sutrisno (2020) juga menambahkan bahwa disiplin kerja yang tinggi mencerminkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang disiplin menunjukkan komitmen dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik juga menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan teratur, yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih baik.

Penelitian menurut Astuti & Rahardjo (2021) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening: Kepuasan Kerja)” menjelaskan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Mahardika, Bagia, dan Yulianthini (2016), menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan produktif, yang meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Disiplin kerja yang baik juga membantu karyawan untuk lebih fokus dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka.

HI : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Daft (2018) kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai cara, termasuk memberikan umpan balik yang konstruktif,

mengakui prestasi, dan menyediakan pelatihan serta pengembangan yang sesuai. Kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan karyawan secara keseluruhan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Dengan menyediakan peluang untuk pengembangan pribadi, pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Menurut Yukl (2019), kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi, mengarahkan, dan mempengaruhi karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan melalui komunikasi yang jelas, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan pengakuan atas prestasi mereka.

Penelitian menurut Menurut Marjaya (2018) menyebutkan bahwa bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memotivasi dan memberikan pelatihan yang relevan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang sama dilakukan oleh Junaidi dan Susanti (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk.

H2 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Sebuah meta-analisis dari sejumlah penelitian yang dilakukan oleh Brayfield & Crockett (1955) menyimpulkan bahwa hanya ada sedikit bukti adanya hubungan

sederhana atau cukup antara kepuasan dan kinerja. Karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja maka akan bekerja lebih baik dan bersemangat dalam bekerja untuk menghasilkan kinerja yang maksimal Fauzi dkk (2016). Menurut Sinambela (2016), disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Disiplin yang baik mencerminkan kesadaran dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan aturan perusahaan. Karyawan yang disiplin lebih cenderung bekerja secara efisien dan produktif, sehingga mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Disiplin kerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang teratur, meningkatkan motivasi dan kesejahteraan karyawan.

Menurut penelitian Astuti & Rahardjo (2021) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening: Kepuasan Kerja)” dijelaskan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sardina (2018) yang dilakukan di PT. Jaminan Kredit Indonesia, ditemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan nyaman, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kontribusi disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sebesar 12,2%

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

1.5.6.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan arah yang jelas, dukungan emosional, dan penghargaan yang tepat. Pemimpin yang mampu berkomunikasi

dengan jelas, menetapkan tujuan yang realistis, dan memberikan umpan balik yang konstruktif dapat membantu karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut Siagian (2018) kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui komunikasi yang efektif, penghargaan yang adil, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas dan mendukung perkembangan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

Dalam penelitian menurut Arthawan dan Mujiati (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang memberikan arahan yang jelas dan mendukung perkembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja di LPD Kesiman, Denpasar. Menurut Aris Yuda Pratama, Ismiasih, Tri Endah Suswatiningsih, Siwi Istiana Dinarti (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

1.5.6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif Eliyana et al. (2019). Manurung

(2019) menambahkan bahwa disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Karyawan yang disiplin cenderung lebih produktif dan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka, yang semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian Sekartini (2016) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa” diperjelas bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan Universitas Warnadewa. Penelitian Rubi Raya Rizqika, Chritian Wiradendi Wolor, dan Marsofiyati (2023) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menurut Dharma et al. (2023) dengan penelitian berjudul penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervensi Pada Bank Nagari Sumatera Barat”, menjelaskan bahwa Disiplin Kerja (X) mempengaruhi tidak langsung bagi kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z), maka dapat

memperjelas jika kepuasan kerja merupakan variabel *interveing* antara disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

H6 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

1.5.6.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kayrawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto et al. (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta melalui kepuasan kerja pegawai sebagai intervening.

H7 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

1.5.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian perlu memiliki dasar yang relevan dan membutuhkan perbandingan dalam merumuskan hipotesis. Hal ini dapat dicapai melalui penelitian sebelumnya, sebagaimana yang telah peneliti sertakan berikut ini.

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul/Pengarang	Variabel	Hasil	Perbedaan
1,	The Influence of Work Discipline and Work Environment on Performance Employees at PT PLN (Persero) Java Distribution Main Unit Tengah and D.I Yogyakarta Customer Service Implementation	Variabel Independen: Disiplin Kerja(X^1), Lingkungan Kerja (X^2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Terdapat disiplin kerja berpengaruh terhadap kerja karyawan, lingkungan kerja terdapat kinerja karyawan tidak signifikan, serta disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada variabel independent tidak ada kepemimpinan dan variabel intervening kepuasan kerja

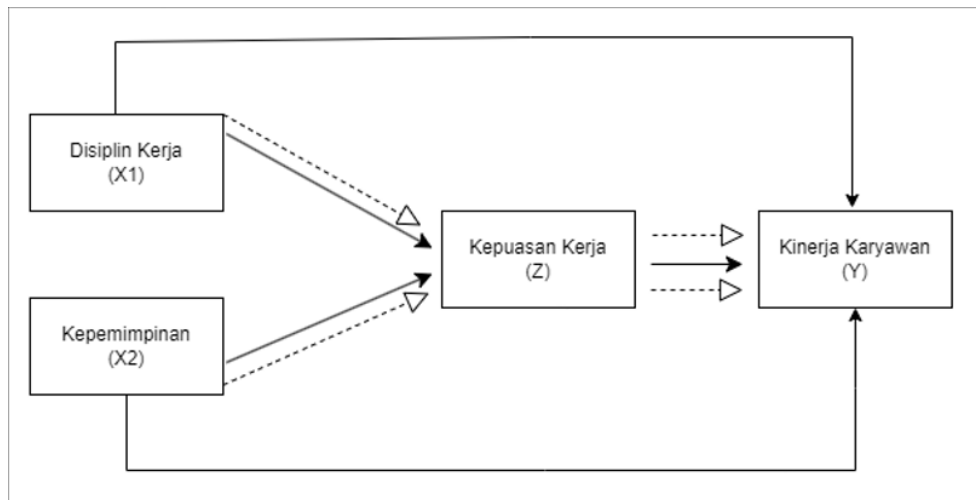
No.	Judul/Pengarang	Variabel	Hasil	Perbedaan
	Unit Salatiga (Gita Dea, Ocky Sundari, Johnson Dongoran,2020)			
2.	The Influence Of Work Discipline And Work Enviroment On Employee Performance (Intervening : Job Satisfaction) Windi Astuti, Ocky Sundari Rahardjo,2021	Variabel Independen: Disiplin Kerja(X^1), Lingkungan Kerja (X^2), Kepuasan Kerja (Z) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Terdapat disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karywan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Perbedannya terletak pada variabel independent tidak ada kepemimpinan
3.	The Influence Of Work Discipline and Organizational Culture On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Robby Dharma, Hamdy Hady, Lusiana, Muhammad Ridwan, Sitti Rizki Mulyani, 2023)	Variabel Independen: Disiplin Kerja(X^1), Budaya Organisasi (X^2), Kepuasan Kerja (Z) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Adanya pengaruh antara budaya organisasi dan disiplin kerja yang positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja yang menjadi mediasi antara hubungan budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Perbedannya terletak pada variabel independent tidak ada kepemimpinan
4.	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Tri Widiyanto dan Supriyono, 2018)	Variabel Independen: Kepemimpinan (X^1), Budaya Organisasi (X^2), Kepuasan Kerja (Z) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Terdapat pengaruh kepemimpinan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	Perbedannya terletak pada variabel independent tidak ada disiplin kerja
5.	The Influence of Leadership and Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study at the Agency for Personnel and Human Resources Development in East Kolaka Regency) (Haslia, Ibu Jahar, Muhammad Mari, dan Nursaban Rommy, 2021)	Variabel Independen: Kepemimpinan (X^1), Lingkungan Kerja (X^2), Kepuasan Kerja (Z) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Perbedannya terletak pada variabel independent tidak ada disiplin kerja

1.6 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah. Hipotesis dipahami sebagai hubungan antara dua atau beberapa variabel yang dinyatakan dalam bentuk yang dapat diuji oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti

menggunakan hipotesis sebagai jawaban atas permasalahan yang telah diidentifikasi. Adapun hipotesis yang diajukan oleh peneliti, yaitu apakah disiplin kerja dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hipotesis dalam penelitian ini sudah peneliti rumuskan sebagai berikut:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H3 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H4 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H5 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H6 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta
- H7 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta



Gambar 1. 5 Bagan Kerangka Hipotesis

1.7 Definisi Konsep

1.7.1 Disiplin Kerja

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah bentuk kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mematuhi segala peraturan dan norma yang ada dalam organisasi

1.7.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Siagian (2018) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dan antusias untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Hal ini, menekankan pada aspek pengaruh dan motivasi yang dimiliki seorang pemimpin dalam mendorong karyawannya untuk berkontribusi secara maksimal. Pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota kelompok agar bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi

1.7.3 Kepuasan Kerja

Menurut Griffin dan Moorhead (2018), kepuasan kerja adalah sikap atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan seberapa jauh pekerjaan memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan individu karyawan.

1.7.4 Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 Disiplin Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) terdapat indikator – indikator untuk mengukur disiplin kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a) Kehadiran
- b) Ketepatan Waktu
- c) Kepatuhan Terhadap Peraturan
- d) Produktivitas Kerja
- e) Inisiatid Dalam Pekerjaan
- f) Sikap dan Perilaku
- g) Kualitas Kerja

1.8.2 Kepemimpinan

Menurut Siagian (2018) terdapat 5 dimensi untuk mengukur kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- a) Komunikasi Efektif
- b) Pengambilan Keputusan
- c) Pemecahan Masalah
- d) Penghargaan dan Pengakuan
- e) Pengarahan

1.8.3 Kepuasan Kerja

Menurut Griffin dan Moorhead (2018) terdapat 4 indikator untuk mengukur kepuasan kerja perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- a) Kondisi Kerja
- b) Hubungan Dengan Rekan Kerja
- c) Disiplin Kerja
- d) Kepemimpinan

1.8.4 Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) terdapat indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a) Kualitas (Mutu)
- b) Kuantitas (Jumlah)
- c) Waktu (Jangka Waktu)
- d) Hubungan Antar Karyawan

e) Pengawasan

Tabel 1. 2 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Item	Sumber
1.	Disiplin Kerja	Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah bentuk kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mematuhi segala peraturan dan norma yang ada dalam organisasi	Kehadiran	- Saya hadir tepat waktu di tempat kerja dalam sebulan terakhir - Saya izin bekerja dalam sebulan terakhir	Sedarmayanti (2017)
			Ketepatan Waktu	- Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai deadline yang sudah ditetapkan - Saya menunda pekerjaan hingga mendekati tenggat waktu	
			Kepatuhan Terhadap Peraturan	- Saya mematuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan - Saya mengikuti prosedur keselamatan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan	
			Produktivitas Bekerja	- Saya menetapkan dan mencapai target kerja harian atau mingguan - Saya dapat menyelesaikan proyek tepat waktu	
			Inisiatif Dalam Bekerja	- Saya mengambil inisiatif untuk memulai pekerjaan baru tanpa harus menunggu arahan dari atasan - Saya mengajukan ide baru yang dapat membantu meningkatkan kinerja tim atau perusahaan	
			Sikap dan Perilaku	- Saya mempunyai sikap tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan - Saya berkomitmen penuh terhadap pekerjaan dan selalu berusaha memberikan hasil terbaik	
2.	Kepemimpinan	Kepemimpinan menurut Siagian (2018) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dan antusias untuk	Komunikasi Efektif	- Atasan menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami - Atasan terbuka untuk menerima dan mendengarkan ide/saran dari karyawan	Siagian (2018)
			Pengambilan Keputusan	Atasan mempertimbangkan semua informasi yang relevan sebelum membuat keputusan	

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Item	Sumber
		mencapai tujuan-perusahaan. Hal ini, menekankan pada aspek pengaruh dan motivasi yang dimiliki seorang pemimpin dalam mendorong karyawannya untuk berkontribusi secara maksimal. Pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota kelompok agar bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi	Pemecahan Masalah	- Keputusan yang diambil oleh atasan memberikan hasil yang positif bagi tim dan perusahaan - Atasan melibatkan tim dalam proses pemecahan masalah untuk mendapatkan berbagai perspektif - Atasan mampu menemukan solusi yang efektif untuk masalah yang dihadapi tim	
				- Atasan memastikan bahwa setiap prestasi yang dicapai oleh karyawan diakui dan dihargai secara adil - Atasan mengakui kontribusi karyawan terhadap pencapaian tim atau perusahaan	
				- Atasan memberikan arahan yang jelas dan mudah dipahami ketika menjelaskan pekerjaan yang harus dilakukan - Atasan memastikan bahwa setiap anggota tim memahami pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing	
3.	Kepuasan Kerja	Menurut Griffin dan Moorhead (2018), kepuasan kerja adalah sikap atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan seberapa jauh pekerjaan memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan individu karyawan.	Kondisi Kerja	- Perusahaan memberikan perhatian yang cukup terkait risiko kecelakaan kerja di tempat kerja saya - Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang baik	Griffin dan Moorhead (2018)
				- Dengan kerja sama tim yang baik dapat membantu mencapai tujuan bersama - Komunikasi karyawan di tempat kerja berjalan dengan lancar dan efektif dalam mengerjakan pekerjaan/proyek	
				- Saya merasa puas dengan kebijakan disiplin kerja yang diterapkan oleh perusahaan - Penerapan disiplin kerja di perusahaan dapat membantu meningkatkan kinerja saya	
				- Saya dihargai dan diakui atas kontribusi saya oleh atasan - Saya merasa puas dengan cara atasan saya dalam menangani masalah dan konflik di tempat kerja	
4.	Kinerja Karyawan	Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam	Kualitas (Mutu)	- Saya menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar perusahaan - Hasil pekerjaan saya secara konsisten memenuhi atau melebihi harapan perusahaan	Kasmir (2016)

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Item	Sumber
		menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.	Kuantitas (Jumlah)	- Saya menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dibandingkan target yang ditetapkan - Saya dapat mengelola beban kerja dengan baik dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan	
			Waktu (Jangka Waktu)	- Saya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan - Saya mengatur jadwal pekerjaan saya dengan baik untuk memastikan semua pekerjaan selesai dengan tepat waktu	
			Hubungan Antar Karyawan	- Tim saya bekerja dengan baik dan efisien dalam mencapai tujuan bersama - Saya dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja dari tim/berbagai departemen	
			Pengawasan	- Atasan secara rutin memonitor kinerja saya dan memberikan saran yang baik - Tingkat pengawasan membantu saya untuk mencapai target pekerjaan dengan lebih efektif	

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian eksplanatori. Menurut Sugiyono (2017), explanatory research merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Alasan utama peneliti menggunakan metode ini adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka diharapkan dari penelitian ini dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan terikat yang ada di dalam hipotesis. Penelitian ini fokus pada disiplin kerja (X^1) dan kepemimpinan (X^2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (Z) Pada PT. PLN (Persero) DIY Jateng & Yogyakarta.

1.9.2 Populasi dan Sampel

1.9.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini, yaitu pegawai PT. PLN (Persero) DIY Jateng & Yogyakarta berjumlah 140 karyawan.

1.9.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono, (2017) sampel ialah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *sampling* jenuh (sensus). Maka dari itu, peneliti memilih sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh dan sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 140 orang.

1.9.3 Jenis dan Sumber Data

a) Jenis Data

Menurut Sugiyono (2017) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

b) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu data primer dan sekunder

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2017) data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber asli (responden) dengan menggunakan metode pengumpulan data seperti kuesioner, wawancara, observasi, atau eksperimen. Peneliti akan membagikan kuesioner dan wawancara karyawan PT. PLN (Persero) DIY Jateng & Yogyakarta

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2017) data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang telah ada, seperti laporan tahunan, dokumen perusahaan, artikel, dan studi terdahulu yang relevan

1.9.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang peneliti pakai yaitu skala likert. Skala Likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk menilai tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap sejumlah pernyataan. Skala ini biaya terdiri dari 5 tingkatan yang dipergunakan dalam kuesioner dan dipergunakan dalam bermacam riset. Skala likert ini menghasilkan berbagai respon persetujuan terhadap suatu pernyataan maupun pertanyaan dengan menentukan salah satu pilihan yang telah peneliti sediakanm dengan ketentuan seperti sebagai berikut:

- a) Skor 5 : Sangat Setuju

- b) Skor 4 : Setuju
- c) Skor 3 : Netral
- d) Skor 2 : Tidak Setuju
- e) Skor 1 : Sangat Tidak Setuju

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah upaya untuk mendapatkan dan menyusun data yang nantinya akan diolah. Teknik ini bertujuan agar data yang diperoleh dapat di pertanggung jawabkan tentang kebenarannya dan lebih valid sesuai dengan apa yang diperoleh. Ada beberapa Teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data, yaitu sebagai berikut:

- a) Menurut Sugiyono (2017) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti, diberikan satu persatu kepada responden yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti. Kuesioner yang dibuat oleh peneliti akan disebar kepada karyawan PT. PLN (Persero) UID Jateng & Yogyakarta.

1.9.6 Teknik Pengolahan Data

Setelah memperoleh data yang dibutuhkan, tahap selanjutnya adalah mengolah dan menyajikan data ke dalam bentuk tabel agar dapat dianalisis. Terdapat beberapa tahap, yaitu sebagai berikut:

- a) Penyuntingan dilakukan setelah pengumpulan data dari kuesioner/angket. Tahap penyuntingan bertujuan untuk mengurangi

kesalahan dan memeriksa kebenaran jawaban di angket. Tahap penyuntingan juga dimaksudkan untuk memastikan bahwa jawaban yang diperoleh berkualitas sehingga dapat dijadikan simpulan yang akurat.

- b) Pengodean merupakan proses memberikan kode khusus, seperti angka, pada berbagai jawaban dari angket, setelah itu peneliti akan mengelompokkannya ke dalam kategori yang serupa.
- c) Evaluasi atau pemberian nilai dalam bentuk angka kepada jawaban responden bertujuan untuk mengumpulkan data kuantitatif. Evaluasi ini menggunakan skala Likert sebagai salah satu metode penilaian. Proses pemberian nilai dilakukan karena setiap variabel yang diukur oleh peneliti menggunakan beberapa indikator.
- d) Tabulasi adalah proses sistematis dan cermat dalam mengelompokkan jawaban, kemudian data tersebut akan dihitung dan dijumlahkan untuk dibuat dalam bentuk tabel. Tabel tersebut bermanfaat untuk menganalisis korelasi atau hubungan antar variabel.

1.9.7 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen penelitian yang dipakai adalah kuesioner.

1.9.8 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka

yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Filsafat positivistic digunakan pada populasi atau sampel tertentu.

Penelitian ini memanfaatkan analisis data dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS yang dioperasikan melalui komputer. PLS (Partial Least Square) adalah metode analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang memungkinkan pengujian model pengukuran dan model struktural secara bersamaan. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sementara model struktural digunakan untuk menguji kausalitas. PLS (Partial Least Square) dikenal sebagai analisis dengan pendekatan soft modeling karena tidak memerlukan pengukuran data dengan skala tertentu, sehingga memungkinkan penggunaan jumlah sampel yang kecil (kurang dari 100 sampel) PLS bermanfaat untuk membuktikan teori dan secara rinci menentukan ada tidaknya korelasi antara variabel laten. PLS juga menganalisis konstruk yang dibentuk menggunakan indikator formatif maupun reflektif. Tujuan utama PLS adalah untuk melakukan prediksi. Menurut Ghazali (2011) menuturkan bila PLS bermaksud guna mempermudah peneliti untuk mendapat nilai variabel laten yang ditujukan untuk memprediksi. Menurut Ghazali (2011) memaparkan bila tahapan awal akan menciptakan weight estimate, tahapan kedua menciptakan estimate untuk inner model maupun outer model, serta tahapan ketiga menciptakan estimasi means maupun lokasi.

1.9.8.1 Pengukuran Model (Outer Model)

Outer model sering juga disebut *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel laten Ghozali .I (2014). Outer model terbagi menjadi tiga bagian, yaitu *convergen validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

1.9.8.1.1 Validitas Konvergen

Validitas Konvergen bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Terdapat dua jenis validitas dalam PLS SEM, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Pengujian dapat menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (Average Variance Extracted / AVE). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Dalam melakukan pengujian convergent validity dapat dinilai berdasarkan outer loadings atau loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Biasanya dalam penelitian digunakan batas loading factor sebesar 0,70. Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi convergent validity dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai outer loadings $> 0,70$, sedangkan nilai Average Variance Extracted (AVE) $> 0,50$ (Chin & Todd, 1995).

1.9.8.1.2 Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan bertujuan untuk mengetahui prinsip pengukuran konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji pengukuran validitas diskriminan dinilai dengan melihat cross loading pengukuran dengan konstraknya. Setiap indikator akan dikatakan mampu menjelaskan

variabelnya di bandingkan variabel lainnya jika nilai cross loading antar indikator dengan variabel latennya > dari nilai cross loading antara indikator dengan laten lainnya. Loading indicators ke konstruk yang peneliti ukur perlu melebihi loading ke konstruk lainnya (cross-loadings rendah), (Ratmono,2013).

1.9.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dalam penelitian ini mempergunakan SmartPLS dan memerlukan alat uji berupa *composite reliability* dan *cronbach's alpha*.

- a) *Composite Reliability*, Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai composite reliability. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu composite reliability harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory (Ghozali & Latan, 2015).
- b) *Cronbach's alpha*, menurut Sugiyono (2017), menyatakan bahwa sejauh mana instrumen penelitian dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha sebesar 0,6 atau lebih. Menurut Garson (2016) menyampaikan bila reliabilitas ditentukan melalui cronbach's alpha, standar nilainya lebih dari 0,8 untuk skala yang bagus, 0,7 dapat diterima, dan 0,6 untuk tujuan eksplanatori

1.9.8.3 Uji Model Struktural (Inner Model)

Inner model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Structural model (inner model) menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori. Terdapat model pengujian *Inner Model* yaitu R Square dan F Square.

1.9.8.3.1 R Square

R square merupakan suatu nilai yang memperlihatkan seberapa besar variabel independen (eksogen) mempengaruhi variabel dependen (endogen). Terdapat tiga kategori pengelompokan pada nilai R square yaitu kategori kuat, kategori moderat, dan kategori lemah Hair et al. (2011). Hair et al menyatakan bahwa nilai R square 0,75 termasuk ke dalam kategori kuat, nilai R square 0,50 termasuk kategori moderat dan nilai R square 0,25 termasuk kategori lemah Hair et al. (2011).

1.9.8.3.2 F Square

Nilai f square pada penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel endogen terhadap variabel eksogen. Kriteria penilaian *F Square* adalah 0,02 memiliki efek kecil, 0,15 efek medium, 0,35 efek besar.

1.9.8.4 Uji Hipotesis (Resampling Bootstrapping)

Penerapan metode *Resampling Bootstrapping* dilakukan dengan cara melihat nilai probabilitas dan statistiknya. Pada metode ini uji statistik yang digunakan

adalah uji-t. Untuk nilai probabilitas nya yaitu nilai p-value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel. Pengujian dilakukan dengan t-test, apabila di peroleh p-value $\leq 0,05$ (alpha 5 %), maka dapat dikatakan signifikan. Dalam pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan dua langkah, yaitu pengujian secara langsung (*direct effect*) dan uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).