

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur)**

Rizal Aji Darmawan

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Cianjur, Indonesia Jl. Soekarno-Hatta No. 448, Batununggal, Kec. Bandung Kidul, Bandung City, West Java 40266  
[rizaldarmawan@student.inaba.ac.id](mailto:rizaldarmawan@student.inaba.ac.id)

Ridlwani Muttaqin

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia Jl. Soekarno-Hatta No. 448, Batununggal, Kec. Bandung Kidul, Bandung City, West Java 40266  
[ridlwani.muttaqin@inaba.ac.id](mailto:ridlwani.muttaqin@inaba.ac.id)

### **Article's History:**

Received; 9 November 2023, Accepted in revised form; 19 November 2023; Accepted; 21 November 2023; Published 1 Desember 2023. All rights reserved to the Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset).

### **Suggested Citation:**

Darmawan, R. A., & Muttaqin, R. (2023). Kinerja Karyawan Berbasis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Pada Pt Nusa Akusara Megasindo Kabupaten Tangerang. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi). JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 9 (6). 2795-2805. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1733>

### **Abstrak:**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya Kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Divisi Pemasaran PT. Fastrata Buana Cabang Cianjur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan dari dua sumber, yaitu data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, serta data sekunder. Sampel penelitian terdiri dari 42 orang karyawan, yang dipilih dengan menggunakan metode sampel jenuh. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan beberapa teknik statistik seperti analisis deskriptif, analisis verifikatif, analisis jalur (*path analysis*), analisis koefisien determinasi, serta uji hipotesis baik secara individu (parsial) maupun secara keseluruhan (simultan) dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dan motivasi melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Keywords:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

### **Pendahuluan**

Ketatnya persaingan di dunia bisnis merupakan suatu ancaman bagi sebagian perusahaan. Menurut Muttaqin dan Saputro (2023), jika dibandingkan dengan masa sebelumnya, terdapat perkembangan besar dalam dunia bisnis saat ini. Hal ini tercermin dalam pertumbuhan yang signifikan dan beragamnya kebutuhan masyarakat. Fenomena tersebut memaksa perusahaan mendorong kinerja karyawan agar mampu masuk dan bertahan di tengah ketatnya persaingan. Kinerja karyawan merupakan cerminan kapabilitas, keahlian, dan prestasi yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Salah satu faktor yang diduga kuat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan, yang diartikan sebagai suatu pendekatan yang dipakai oleh pemimpin untuk mengarahkan dan mengelola perilaku bawahannya. Selain gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja diduga turut menyumbang pengaruh terhadap kinerja. Motivasi mengacu pada seberapa terdorong dan bahagia seorang karyawan dalam peran mereka. Jika karyawan termotivasi, mereka cenderung melakukan pekerjaan dengan baik. Kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan positif yang timbul setelah individu mengevaluasi berbagai aspek atau karakteristik pekerjaan serta membandingkannya dengan harapan atau

ekspektasi yang dimilikinya. Ketika karyawan senang dengan pekerjaan mereka, sikap positif muncul dari dalam diri yang pada gilirannya, akan mempengaruhi kinerja mereka.

## Tinjauan Pustaka

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan, menurut Adami (2016:96), merujuk pada sejauh mana seorang karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi dalam hal *output* yang dihasilkan, kualitas *output*, pemenuhan tenggat waktu, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kerja yang memadai.

Afandi (2018:83) menggambarkan kinerja sebagai pencapaian yang dapat dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam perusahaan, sejalan dengan tugas dan tanggung jawab mereka, dengan menjaga integritas hukum, moral, dan etika, serta tidak melanggar hukum. Sedangkan Mangkunegara (2017:67) menjelaskan bahwa kinerja merujuk pada hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan dari berbagai ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sumbangan yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi dalam hal *output*, mutu, yang sejalan dengan tanggung jawab, etika, moral, integritas, dan kepatuhan hukum.

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2016:122), gaya kepemimpinan merupakan studi yang mencakup panduan komprehensif mengenai cara mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi individu lain agar mereka menjalankan tugas sesuai dengan instruksi yang telah ditentukan. Kepemimpinan termasuk dalam ranah ilmu sosial terapan, karena prinsip-prinsip dan formulasi-formulasinya memiliki nilai dalam meningkatkan kesejahteraan manusia.

Busro (2018:226) mengartikan gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang konsisten yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya. Hasibuan (2019:170) mendefinisikan kepemimpinan sebagai metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi tindakan para bawahannya, sehingga mereka bersedia untuk bekerja sama dan memberikan kontribusi produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan merujuk pada definisi yang telah diuraikan oleh berbagai ahli, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang dipakai oleh pemimpin untuk mengarahkan dan mengelola perilaku bawahannya. Ini termasuk disiplin ilmu yang memberikan pedoman dalam mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi individu dalam menjalankan tugas mereka.

### Motivasi

Menurut Busro (2018:51), motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk terlibat dalam tindakan tertentu untuk mencapai tujuan. Menurut Robbins dan Judge dalam Busro (2018:49), motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan tingkat keintensitasan, arah, dan tingkat ketekunan seorang individu dalam upayanya mencapai tujuan. Sutrisno (2016:109) menyatakan bahwa motivasi dapat dijelaskan sebagai dorongan yang mendorong individu untuk terlibat dalam tindakan tertentu, sehingga sering diidentifikasi sebagai pemicu perilaku individu.

Dengan merujuk pada definisi dari berbagai ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Ini mencakup intensitas, arah, dan tingkat ketekunan individu dalam menjalankan upayanya.

### Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:57), kepuasan kerja merujuk pada pandangan umum seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini melibatkan perbandingan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh seorang pekerja dengan apa yang mereka anggap seharusnya mereka terima. Kepuasan timbul ketika kebutuhan individu terpenuhi, dan ini berkaitan dengan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan yang terkait dengan karyawan. Ini adalah sikap umum yang dimiliki oleh karyawan dan terkait dengan imbalan yang mereka percayai akan mereka terima setelah melakukan pengorbanan.

Busro (2018:102) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah isu kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor di lingkungan kerja, termasuk jenis pekerjaan, kompensasi, peluang promosi, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan penilaian kinerja secara keseluruhan. Sedangkan menurut Wibowo (2017:193), kepuasan kerja merupakan situasi emosional yang dinilai oleh para pekerja sebagai menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait dengan pekerjaan mereka.

Dengan merujuk kepada definisi-definisi yang telah diberikan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang timbul setelah individu mengevaluasi berbagai aspek atau karakteristik pekerjaan serta membandingkannya dengan harapan atau ekspektasi yang dimilikinya.

## Metode Penelitian

### Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu uji yang bertujuan untuk mengevaluasi apakah alat ukur yang digunakan telah benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Sugiyono (2019:175) menjelaskan bahwa suatu penelitian dianggap memiliki validitas jika data yang terkumpul melalui alat ukur tersebut sesuai dengan data sebenarnya yang terkait dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, validitas diuji menggunakan metode validitas isi (*content validity*).

Gunawan (2019:12) menjelaskan bahwa suatu kuisioner diputuskan valid apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Sig) lebih kecil dari 0,05, maka item dinyatakan valid; dan
2. Jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, item dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau tingkat keandalan adalah ukuran sejauh mana serangkaian pengukuran atau alat ukur dalam penelitian konsisten dan memberikan hasil yang sama jika diterapkan pada objek yang sama. Sugiyono (2019:176) menjelaskan bahwa uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan alat ukur yang sama akan menghasilkan data yang serupa atau konsisten. Uji reliabilitas dilakukan secara keseluruhan terhadap semua pernyataan dalam instrumen penelitian.

Menurut Sugiyono (2019:186), pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode *internal consistency* dapat dilakukan dengan teknik belah dua Spearman Brown. Untuk mengukur reliabilitas, digunakan koefisien Alpha Cronbach (Ca), yang merupakan statistik yang umum digunakan dalam menguji konsistensi alat ukur penelitian. Alat ukur dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang memadai jika koefisien Alpha Cronbach memiliki nilai lebih besar atau sama dengan 0,60. Jika kriteria ini terpenuhi, maka kuisioner dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang memadai.

### Analisis Uji Asumsi Klasik

Ghozali (2018:105) menyatakan bahwa sebelum menjalankan analisis regresi linear berganda, dianjurkan untuk melakukan uji asumsi untuk memastikan hasil analisis yang optimal. Untuk memperoleh model regresi yang efisien, dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi klasik dengan bantuan perangkat lunak SPSS 25.0, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Dalam penelitian ini, analisis jalur digunakan sebagai alat analisis, dan data yang dianalisis adalah data primer. Oleh karena itu, untuk memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, perlu melakukan pengujian terhadap beberapa asumsi klasik, seperti uji normalitas, uji multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Ghozali (2018:163) berpendapat bahwa uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah data yang digunakan dalam penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak. Hal ini penting karena jika nilai residual (selisih antara data yang diamati dan hasil prediksi model) memiliki distribusi normal atau mendekati normal, maka model dapat dianggap baik. Pengujian dapat dilakukan dengan melihat grafik P-P Plot. Jika titik-titik data mengikuti garis diagonal, data dinyatakan normal. Sebaliknya, apabila data menyebar dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka data tidak bersifat normal.

### Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2018:137) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengevaluasi apakah ada ketidaksetaraan dalam varian dari residu antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Heteroskedastisitas terjadi ketika varian dari residu antar pengamatan berbeda-beda. Ketika varian residu tetap konstan antar pengamatan, ini disebut homoskedastisitas. Dalam penelitian ini, model regresi yang baik adalah yang mengalami homoskedastisitas, yang berarti tidak ada heteroskedastisitas dalam model tersebut. Terdapat sebuah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah ada heteroskedastisitas atau tidak, yaitu dengan menggunakan Scatter Plot. Dalam grafik *Scatter Plot*, apabila tidak ada tanda-tanda heteroskedastisitas, maka akan terlihat pola titik-titik yang acak dan tersebar di sekitar angka 0 pada sumbu Y. Namun, jika terdapat heteroskedastisitas, *Scatter Plot* akan menunjukkan pola titik-titik yang teratur, seperti gelombang atau penumpukan yang terjadi.

### Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:107), uji multikolinieritas digunakan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel independen dalam model regresi. Sebuah model regresi yang baik, menurut Ghozali (2018:108), seharusnya tidak memiliki korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi keberadaan multikolinieritas, perhatian diberikan pada nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Biasanya nilai yang digunakan sebagai acuan untuk menunjukkan ketiadaan multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* yang lebih dari 0,1 atau nilai VIF yang kurang dari 10.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa jika nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, maka data dianggap tidak mengalami multikolinieritas. Jika ditemukan gejala multikolinieritas, salah satu cara mengatasinya adalah dengan meningkatkan ukuran sampel.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini, untuk menguji pengaruh variabel intervening, digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Kuncoro & Riduwan (2017:2) menjelaskan bahwa penggunaan metode analisis jalur bertujuan untuk memahami pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dari sekumpulan variabel eksogen dan variabel endogen. Sedangkan Ghozali (2018:245) menggambarkan analisis jalur sebagai perluasan dari analisis regresi linear berganda, yang digunakan untuk menilai hubungan kualitatif antara variabel yang telah ditentukan menurut teori sebelumnya. Dalam analisis jalur, terdapat tiga jenis pengaruh yang perlu dihitung, yaitu pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total.

### Diagram Jalur

Menurut Ghozali (2018:246), diagram jalur adalah representasi visual yang menggambarkan dengan jelas hubungan kualitatif antara variabel-variabel berdasarkan teori. Diagram jalur memungkinkan pengukuran pengaruh langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen, yang tercermin dalam koefisien jalur. Secara matematis, analisis jalur dapat mengikuti model struktural.

### Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk menentukan sejauh mana variabel independen memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2018:97), koefisien determinasi memiliki nilai antara nol dan satu. Jika nilai  $R^2$  rendah, itu memperlihatkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh terbatas, sedangkan jika mendekati satu, variabel independen memberikan informasi yang kuat untuk memperkirakan variasi variabel dependen.

Dalam penelitian ini, analisis koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak komputer SPSS versi 25. Koefisien determinasi dapat ditemukan dalam kolom *R-Square* pada tabel *Model Summary*.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2018:88), uji t digunakan untuk menguji pengaruh setiap variabel independen secara individual atau secara parsial terhadap variabel dependen dalam penelitian. Cara untuk melakukan pengujian ini adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig). Jika nilai signifikansi (Sig) kurang dari 0,05, maka itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

#### Uji F (Simultan)

Menurut Ghozali (2018:98), uji F digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen secara kolektif terhadap variabel dependen. Prosedur pengujian ini melibatkan perbandingan antara nilai F-hitung dengan nilai F-tabel. Jika nilai F-hitung lebih besar daripada nilai F-tabel, mengindikasikan bahwa variabel independen memberikan pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam penelitian yang dilakukan di PT Fastrata Buana Cabang Cianjur ini, pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi penelitian terdiri dari 42 pegawai. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) sebagai metode analisis. Data dikumpulkan melalui penyebaran angket dan juga dokumentasi.

### Uji Validitas

Hasil uji validitas Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y) dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Validitas

Pernyataan Kinerja Karyawan	R-hitung	R-tabel	Keterangan
Z.1	0,589	0,304	Valid
Z.2	0,445	0,304	Valid
Z.3	0,568	0,304	Valid
Z.4	0,508	0,304	Valid
Z.5	0,493	0,304	Valid
Z.6	0,573	0,304	Valid
Z.7	0,465	0,304	Valid
Z.8	0,379	0,304	Valid
Z.9	0,450	0,304	Valid
Z.10	0,558	0,304	Valid
Pernyataan Gaya Kepemimpinan	R-hitung	R-tabel	Keterangan
$X_1$ .1	0,469	0,304	Valid
$X_1$ .2	0,365	0,304	Valid
$X_1$ .3	0,532	0,304	Valid
$X_1$ .4	0,529	0,304	Valid
$X_1$ .5	0,620	0,304	Valid
$X_1$ .6	0,605	0,304	Valid
$X_1$ .7	0,444	0,304	Valid
$X_1$ .8	0,805	0,304	Valid
$X_1$ .9	0,597	0,304	Valid
$X_1$ .10	0,608	0,304	Valid
Pernyataan Motivasi	R-hitung	R-tabel	Keterangan
$X_2$ .1	0,677	0,304	Valid
$X_2$ .2	0,601	0,304	Valid
$X_2$ .3	0,708	0,304	Valid
$X_2$ .4	0,501	0,304	Valid
$X_2$ .5	0,644	0,304	Valid
$X_2$ .6	0,568	0,304	Valid
$X_2$ .7	0,470	0,304	Valid
$X_2$ .8	0,484	0,304	Valid

X <sub>2</sub> .9	0,575	0,304	Valid
X <sub>2</sub> .10	0,562	0,304	Valid
X <sub>2</sub> .11	0,677	0,304	Valid
X <sub>2</sub> .12	0,608	0,304	Valid
X <sub>2</sub> .13	0,600	0,304	Valid
<b>Pernyataan Kepuasan Kerja</b>	<b>R-hitung</b>	<b>R-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,722	0,304	Valid
Y.2	0,577	0,304	Valid
Y.3	0,508	0,304	Valid
Y.4	0,423	0,304	Valid
Y.5	0,563	0,304	Valid
Y.6	0,529	0,304	Valid
Y.7	0,495	0,304	Valid
Y.8	0,475	0,304	Valid
Y.9	0,468	0,304	Valid
Y.10	0,622	0,304	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Berikut adalah hasil uji reliabilitas kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja:

Tabel 2. Uji Reliabilitas

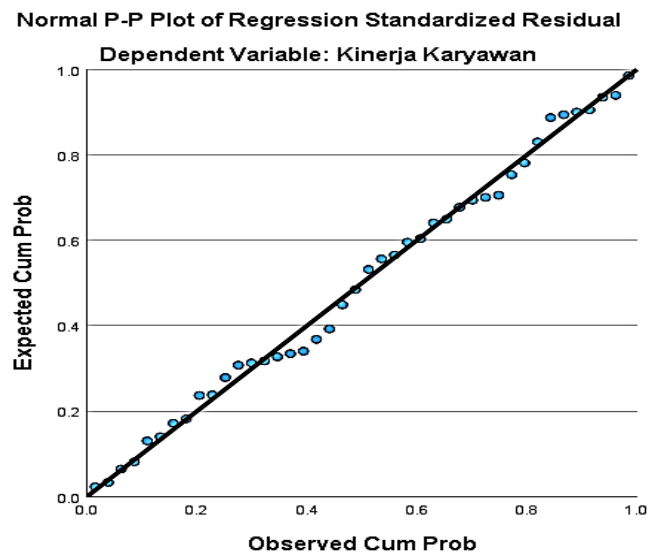
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	N	Keterangan
Kinerja Karyawan (Z)	0,638	0,60	10	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,745	0,60	10	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,845	0,60	13	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,724	0,60	10	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (Y) masing-masing sebesar 0,638, 0,745, 0,845, dan 0,724 yang berarti lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan reliabel.

#### Uji Normalitas

Hasil uji normalitas Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja (Y) dapat dilihat pada gambar berikut:



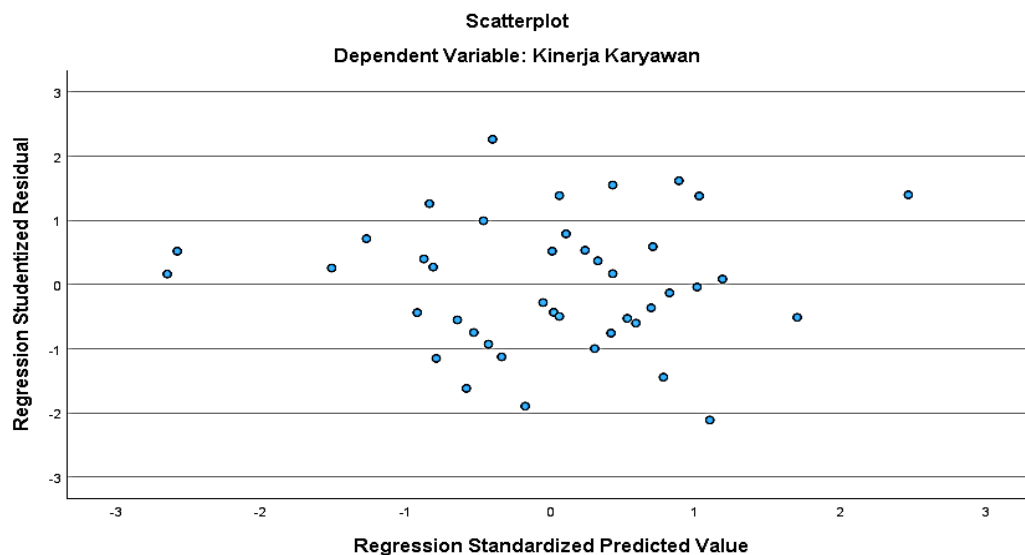
Gambar 1. Uji Normalitas

Sumber; Data diolah SPSS, 2023

Berdasarkan hasil uji normalitas pada gambar di atas, ditemukan bahwa titik-titik data mengikuti garis diagonal. Dengan kata lain, titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data bersifat normal.

#### Uji Heteroskedastisitas

Gambar berikut menyajikan hasil uji heteroskedastisitas pada Kinerja Karyawan (Z), Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y):



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik data tersebar di atas dan di bawah garis angka 0 pada sumbu Y tanpa ada pola khusus. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas karena titik-titik data tidak berkumpul hanya di atas atau di bawah.



### Uji Multikolinearitas

Berikut adalah tabel yang mencantumkan hasil pengujian multikolinearitas pada variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ):

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.477	6.091		1.556	.128		
	Gaya Kepemimpinan	-.018	.075	-.021	-.244	.808	.706	1.417
	Motivasi	-.071	.047	-.115	-1.501	.142	.922	1.085
	Kepuasan Kerja	.801	.086	.843	9.319	<.001	.659	1.517

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai Tolerance Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ) masing-masing adalah 0,706, 0,922, dan 0,659. Semua nilai Tolerance ini lebih besar dari 0,1. Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ) adalah 1,417, 1,085, dan 1,517. Semua nilai VIF ini lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam data.

### Koefisien Jalur Model I

#### Uji t (Parsial)

Berikut adalah uji t untuk melihat pengaruh variabel independen secara mandiri terhadap variabel dependen:

Tabel 4. Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	61.582	5.615		10.967	<.001
	Gaya Kepemimpinan	-.474	.118	-.523	-4.015	<.001
	Motivasi	-.151	.085	-.233	-1.790	.081

a. Dependent Variable: Kepuasan Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Dengan merujuk pada keluaran Regresi Model I dalam tabel *Coefficients*, dapat diketahui bahwa kedua variabel, Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ), memiliki tingkat signifikansi (Sig) yang berbeda. Nilai signifikansi (Sig) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sedangkan Motivasi ( $X_2$ ) memiliki nilai signifikansi (Sig) 0,081 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam Regresi Model I, Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ), sedangkan Motivasi ( $X_2$ ) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

#### Uji F (Simultan)

Dalam rangka mengevaluasi pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen, dilakukan uji F sebagai berikut:



Tabel 5. Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	345.766	2	172.883	10.073	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	669.377	39	17.164		
	Total	1015.143	41			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F-hitung sebesar 10.073 lebih besar dari F-tabel 3,238. Maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil ini memberikan informasi bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang kuat dengan Kepuasan Kerja (Y).

#### Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur sejauh mana variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan variabel dependen. Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 6. Koefisien Determinasi

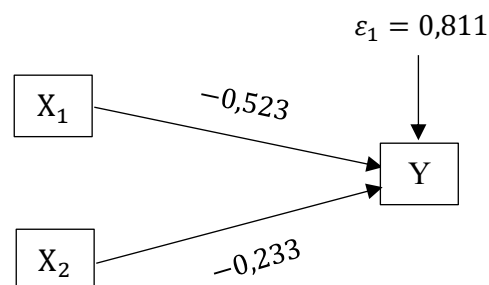
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.584 <sup>a</sup>	.341	.307	4.14289

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Nilai *R-Square* pada tabel di atas adalah sebesar 0,341, yang mengindikasikan bahwa sumbangan pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) adalah sebesar 34,1%. Sementara itu, sisanya 65,9% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Selanjutnya, nilai  $\varepsilon_1$  dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$\varepsilon_1 = \sqrt{1 - 0,341} = 0,811$ . Dengan demikian, diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut:



Gambar 3. Jalur Substruktur I

Persamaan Jalur Model I dapat dilihat sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y = -0,523 + (-0,233) + 0,811$$

## Koefisien Jalur Model II

### Uji t (Parsial)

Berikut adalah hasil uji t Regresi Model II:

Tabel 7. Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.477	6.091		1.556	.128
	Gaya Kepemimpinan	-.018	.075	-.021	-.244	.808
	Motivasi	-.071	.047	-.115	-1.501	.142
	Kepuasan Kerja	.801	.086	.843	9.319	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Dlolah SPSS, 2023

Dengan merujuk pada keluaran Regresi Model II dalam tabel Coefficients di atas, dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai signifikansi (Sig) yang berbeda. Nilai signifikansi (Sig) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,808 lebih besar dari 0,05. Sementara itu, nilai signifikansi (Sig) Motivasi ( $X_2$ ) adalah 0,142 lebih besar dari 0,05 dan Kepuasan Kerja (Y) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam Regresi Model II, Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z), sedangkan Kepuasan Kerja (Y) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z).

### Uji F (Simultan)

Tabel 8 menyajikan hasil uji F Regresi Model II sebagai berikut:

Tabel 8. Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	727.926	3	242.642	49.069	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	187.908	38	4.945		
	Total	915.833	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Tabel ANOVA yang disajikan di atas menunjukkan bahwa nilai F-hitungnya adalah 49.069, yang berarti melebihi nilai F-tabel sebesar 3.245. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y) secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z). Hasil ini memberi informasi bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y) secara bersama-sama dengan Kinerja Karyawan (Z).

### Uji Koefisien Determinasi

Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi untuk Regresi Model II:

Tabel 9. Koefisien Determinasi

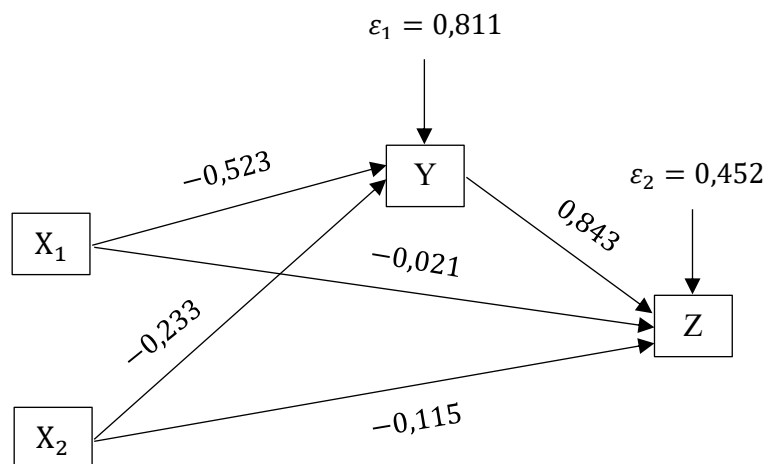
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 <sup>a</sup>	.795	.779	2.22372

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data diolah SPSS, 2023

Dalam tabel *Model Summary* di atas, terlihat bahwa *R-Square* memiliki nilai sebesar 0,795. Ini mengindikasikan bahwa sebanyak 79,5% dari variasi dalam Kinerja Karyawan (Z) dapat dijelaskan oleh pengaruh dari Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y). Sisanya yaitu 20,5%, merupakan sumbangan dari faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Selanjutnya, untuk nilai  $\varepsilon_2$  dapat dicari dengan rumus:

$\varepsilon_2 = \sqrt{(1 - 0,795)} = 0,452$ . Dengan demikian, diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut:



Gambar 4. Jalur Substruktur II

Berikut adalah persamaan Jalur Model II:

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{zy} + \varepsilon_1 + \varepsilon_2$$

$$Y = -0,523 + (-0,233) + (-0,021) + (-0,115) + 0,843 + 0,811 + 0,452$$

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan serangkaian analisis yang telah dilakukan pada PT Fastrata Buana Cabang Cianjur, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis Pengaruh  $X_1$  terhadap Y  
Berdasarkan analisis Regresi Model I, diperoleh nilai signifikansi (Sig)  $X_1$  sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan  $X_1$  terhadap Y. Dengan kata lain,  $X_1$  memiliki pengaruh langsung terhadap  $X_2$ .
2. Analisis Pengaruh  $X_2$  terhadap Y  
Berdasarkan analisis Regresi Model I, diperoleh nilai signifikansi (Sig)  $X_2$  sebesar  $0,081 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan  $X_2$  terhadap Y atau dapat dikatakan,  $X_2$  tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Y.
3. Analisis Pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y  
Berdasarkan analisis Regresi Model I, diperoleh nilai F-hitung  $10,073 > F\text{-tabel } 3,238$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y.
4. Analisis Pengaruh  $X_1$  terhadap Z

- Berdasarkan analisis Regresi Model II, diperoleh nilai signifikansi (Sig)  $X_1$  sebesar  $0,808 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan  $X_1$  terhadap Z. Dengan kata lain,  $X_1$  tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Z.
5. Analisis Pengaruh  $X_2$  terhadap Z  
Berdasarkan analisis Regresi Model II, diperoleh nilai signifikansi (Sig)  $X_2$  sebesar  $0,142 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan  $X_2$  terhadap Z atau dapat dikatakan,  $X_2$  tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Z.
  6. Analisis Pengaruh Y terhadap Z  
Berdasarkan analisis Regresi Model II, diperoleh nilai signifikansi (Sig) Y sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Y terhadap Z. Dengan kata lain, Y memiliki pengaruh langsung terhadap Z.
  7. Analisis Pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y terhadap Z  
Berdasarkan analisis Regresi Model II, diperoleh nilai F-hitung  $49,069 > F\text{-tabel } 3,245$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y secara serentak berpengaruh signifikan terhadap Z.
  8. Analisis Pengaruh  $X_1$  melalui Y terhadap Z  
Diketahui bahwa pengaruh langsung  $X_1$  terhadap Z adalah sebesar  $-0,021$ . Sementara itu, pengaruh tidak langsung  $X_1$  terhadap Z melalui Y dihitung sebagai hasil dari perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap Y ( $-0,523$ ) dengan nilai beta Y terhadap Z ( $0,843$ ), yaitu sebesar  $-0,440$ . Jadi, secara keseluruhan, pengaruh total  $X_1$  terhadap Z adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu  $-0,021 + (-0,440) = -0,461$ . Berdasarkan perhitungan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung adalah  $-0,021$  dan pengaruh tidak langsung adalah  $-0,440$ , yang berarti pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa  $X_1$  secara tidak langsung, melalui Y, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Z.
  9. Analisis Pengaruh  $X_2$  melalui Y terhadap Z  
Diketahui bahwa pengaruh langsung  $X_2$  terhadap Z adalah sebesar  $-0,115$ . Sementara itu, pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap Z melalui Y dihitung sebagai hasil dari perkalian antara nilai beta  $X_2$  terhadap Y ( $-0,233$ ) dengan nilai beta Y terhadap Z ( $0,843$ ), yaitu sebesar  $-0,196$ . Jadi, secara keseluruhan, pengaruh total  $X_2$  terhadap Z adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu  $-0,115 + (-0,196) = -0,311$ . Berdasarkan perhitungan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung adalah  $-0,115$  dan pengaruh tidak langsung adalah  $-0,196$ , yang berarti pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa  $X_2$  secara tidak langsung, melalui Y, memiliki pengaruh signifikan terhadap Z.

## Saran

Mengacu pada hasil analisis yang telah dipaparkan di atas, berikut beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, PT Fastrata Buana Cabang Cianjur dapat mengadopsi strategi yang teliti dan terorganisir. Salah satu tindakan yang dapat diambil adalah melalui pemberian pelatihan dan program pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Ini mencakup penyediaan pelatihan yang sesuai untuk mengisi kesenjangan dalam kompetensi karyawan dan memberikan kesempatan pengembangan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Selain itu, memberikan umpan balik yang efektif merupakan komponen penting dalam upaya peningkatan kinerja. Salah satu cara yang bisa diterapkan adalah melalui penilaian 360 derajat, yang membantu karyawan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka.
2. Berkenaan dengan gaya kepemimpinan, PT Fastrata Buana Cabang Cianjur dapat mempertimbangkan untuk menerapkan berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Misalnya, gaya kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk memotivasi dan menginspirasi karyawan, sementara gaya kepemimpinan otoriter mungkin dibutuhkan dalam situasi yang memerlukan pengambilan keputusan cepat.

3. Langkah yang dapat diambil PT Fastrata Buana Cabang Cianjur untuk meningkatkan motivasi kerja adalah dengan membuka saluran komunikasi efektif antara manajemen dan karyawan guna menerima masukan, gagasan, dan kekhawatiran yang mereka miliki. Selain itu, perusahaan bisa memberikan tugas yang menantang yang memungkinkan pertumbuhan dan perkembangan karyawan.
4. Berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja, perusahaan harus dapat memastikan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas, tanggung jawab, dan ekspektasi yang terkait dengan pekerjaan mereka.

#### Referensi:

- Adami, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik, dan Penelitian* (Edisi Pertama). Makassar: Unimal Press.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Bangka: Zanafa Publishing.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, C. (2019). *Mahir Menguasai SPSS: Mudah Mengelola Data dengan IBM SPSS Statistic 25*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 23). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muttaqin, R., & Saputro, A. H. (2023). The Effect Of Job Description And Compensation On Employee Performance At PT Mettana, Bandung City. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1440.
- Riduwan., & Kuncoro. E. A. (2017). *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 15). Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D* (Edisi 2). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 8). Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Edisi 5). Depok: Rajagrafindo Persada.