

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG BERIMPLIKASI PADA KINERJA KARYAWAN DI PT. MASCHIL SUKSES MAKMUR (NEW VISION)

Oleh : Joonner Rambe dan Isnaria

Abstract

This study aims to determine the extent to which the leadership style, motivation for employee performance through job satisfaction at PT. Maschil Success Makmur (New Vision).

The data used in this study in the form of primary data collected from respondents' answers based on questionnaires given, ie as many as 113 people. Data processing method using path analysis method (Path Analysis) with the help of SPSS version 21.0. The statistical test used the significance test of individual parameters (t test) and simultaneous significance test (Test F).

The results showed that simultaneously the variables, leadership style, motivation and job satisfaction had a significant effect on employee performance. Partially showed that analysis 1: the influence of leadership variable significantly influence the employee performance, while the 2: motivation variables significantly influence the employee performance and on the analysis 3: job satisfaction variable has a significant effect on employee performance.

Keywords: *Leadership style, Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance*

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Sulistiyani Ambar T dan Rosidah, 2009 : 11). Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektifitas karyawan dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Semakin ketatnya persaingan bisnis saat ini mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup salah satunya PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) adalah salah satu Agency PT. Asuransi Allianz Life

Indonesia yang berlokasi di Jakarta. Kantor ini menerima dokumen-dokumen seperti SPAJ (Surat Pengajuan Asuransi Jiwa), Formulir perubahan finansial, Formulir non finansial, Klaim dan printilan lainnya yang berkaitan dengan keperluan nasabah.

Saat ini sumber daya manusia yang di dalam perusahaan PT.Allianz Life Indonesia dilandasi oleh hukum diantara kedua belah pihak dalam perjanjian sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Sumber daya manusia yang di maksud dalam penelitian ini adalah karyawan dan tenaga pemasar atau agen. Karyawan disini bertugas untuk mengelola data nasabah, Sedangkan agen adalah orang yang bekerja dan bertindak atas nama perusahaan asuransi atau perusahaan asuransi syariah yang memenuhi persyaratan untuk mewakili perusahaan dalam memasarkan produk

Perusahaan perlu adanya seorang pemimpin untuk mengelola sumber daya manusia, dengan menjalin relasi antara pemimpin dengan bawahan akan menjadikan

modal yang sangat berarti dan akan berpengaruh terhadap kelanjutan di lingkungan kerja. Tanpa adanya pemimpin maka tujuan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik karena tidak ada orang yang bertindak sebagai penyatu terhadap berbagai kepentingan yang ada, selain itu seorang pemimpin harus bersikap bijaksana dalam menghadapi masalah yang ada di perusahaan, karena dalam sebuah perusahaan terdapat manusia yang berbeda kepribadian. Untuk mengatur sumber daya manusia tidaklah mudah maka dari itu, seorang pemimpin harus menyelaraskannya agar tercipta keharmonisan dalam sebuah perusahaan dengan gaya kepemimpinannya

Gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk karyawan di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) yaitu gaya kepemimpinan *Laissez faire* atau kendali bebas mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai (Robbins dan Coulter, 2007). Pandangan seorang pemimpin yang *laissez faire* memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang yang dewasa, orang-orang yang setia dan lain sebagainya. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai yang besar. Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri. Dalam menjalankan tugas, pemimpin menyerahkan segala sesuatu kepada karyawan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan ini, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai masalah, misalnya berupa konflik-konflik kesimpang siuran kerja dan kesewenang-wenangan oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk

dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berkomunikasi dengan baik untuk menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.

Semua karyawan dan pemimpin dalam suatu perusahaan harus berkomunikasi dengan jelas, terbuka, dan jujur. Tidak dapat disangkal akan pentingnya komunikasi di tempat kerja, mengingat bahwa dalam sebuah perusahaan terdapat banyak orang dari berbagai latar belakang sosial dan profesional yang berbeda dan bekerja untuk tujuan yang sama. Komunikasi yang efektif ditempat kerja harus diciptakan untuk keberhasilan perusahaan secara menyeluruh. Komunikasi yang baik dapat memuaskan kerja karyawan dan juga dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan juga menjadi meningkat.

Dengan adanya komunikasi yang baik dari seorang pemimpin, motivasi juga diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan. Menurut Hasibuan Malayu (2011:143) "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan". Adanya suatu pandangan yang sistematis tentang motivasi sangat berguna bagi manajer sumber daya manusia untuk memotivasi karyawannya secara tepat.

Motivasi merupakan suatu usaha yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pemberian Motivasi dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik, sehingga pada akhirnya tujuan dari perusahaan dapat tercapai

Salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan adanya gaji

maupun bonus yang diberikan, jika gaji maupun bonus yang diterima karyawan baik, maka besar kemungkinan karyawan akan puas dalam bekerja dan jika karyawan puas maka berdampak pada kinerja yang meningkat.

Motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan perusahaan sehingga keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran perusahaan

Seorang tenaga penjual atau agen juga perlu yang namanya motivasi. Motivasi berupa insentif yang diberikan perusahaan, akan tetapi perusahaan hanya memberikan insentif sebesar 30% dari jumlah premi, sehingga kecil kemungkinan Agen tidak termotivasi oleh imbalan yang dijanjikan oleh perusahaan.

Pada setiap perusahaan asuransi akan terus memperbaiki sistem yang ada, Bahkan di Bank-Bank juga ikut meng*upgrade* sistem asuransi dengan berbagai jenis kebutuhan masyarakat, mulai dari asuransi jiwa, kesehatan, pendidikan, Dll. Dengan melihat angka kebutuhan yang terus tumbuh tentu bagi perusahaan kondisi ini merupakan potensi dalam memperoleh keuntungan dari penghimpunan dana dari masyarakat. Karena kegiatan asuransi berkaitan dengan perjanjian, perolehan keuntungan, dan memberikan timbal balik dalam bentuk pertanggung jawaban kepada masyarakat banyak, sehingga dalam proses penyelenggaraan kegiatan ini harus terdapat kekuatan hukum yang mengatur agar proses yang berjalan dalam usaha perasuransian mengikuti aturan yang berlaku di suatu negara dan dapat dipertanggung jawabkan oleh perusahaan.

Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat

dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

2. LANDASAN TEORI

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, pada hakekatnya sumber daya manusia meliputi manusia (karyawan) yang mempunyai ilmu dan seni sehingga dapat mengelola hubungan antar sesama dan dapat mengelola perusahaan agar menjadi efektif dan efisien, selain manusia yang dapat ikut membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, terdapat faktor lain yaitu uang (modal), sumber daya alam, teknologi, mesin, bangunan, kendaraan, dan lain-lain. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan adalah tugas dari manajemen sumber daya manusia atau bisa disebut juga manajemen personalia, maka manajemen personalia akan mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi faktor-faktor tersebut agar dapat berjalan dengan baik.

1.1 Gaya Kepemimpinan

Pada setiap perusahaan pasti sangat membutuhkan yang namanya seorang pemimpin, tugas seorang pemimpin yaitu mengarahkan atau mempengaruhi karyawan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh pihak perusahaan. Setiap pemimpin pada hakikatnya memiliki perilaku yang berbeda terhadap pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki.

Menurut Rorimpandey (2013): “Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh

dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”.

Menurut Hasibuan (2013:170): “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Thoha (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Rivai (2014:42) Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya

Menurut Tampubolon (2007:3) Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin karena ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas maka gaya kepemimpinan tersebut adalah kemampuan mempengaruhi karyawan dengan cara memotivasi, mengubah pola pikir dan mengarahkan agar mencapai tujuan perusahaan.

1.2 Motivasi

Pada hakikatnya seorang yang bekerja membutuhkan motivasi untuk dapat mendorong atau memberi semangat untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Dengan diberikan motivasi diharapkan para pegawai dapat meningkatkan kinerja Menurut Hasibuan (2010:141) “Motivasi berasal dari kata Latin“ *movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. “Motivasi sangat diperlukan dalam pelaksanaan aktivitas manusia karena motivasi merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal”

Menurut Victor H. Vroom dalam Siagaan (2011:292) “Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya.”

Menurut Stoker dalam Kadarisman (2012: 278) dalam konsepnya mengemukakan bahwa “motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang penting untuk sesuatu pekerjaan baru.”

Menurut Harbani (2010:140): “motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.”

Menurut Mangkunegara (2005:61) menyatakan : “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam

mengarahkan individu untuk mengubah tingkah laku dalam melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang di harapkan.

1.3 Kepuasan Kerja

Malayu Hasibuan (2007) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman sekerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya Koesmono (2005).

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner & Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Sedangkan menurut Robbins(2008) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting Luthans (2006).

Keith Davis dalam Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*”, (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Sedangkan Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2005) mendefinisikan kepuasan kerja “*is the way an employe feels about his or her job*”. (Adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).

Berdasarkan definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain: umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target

tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya

Menurut Efendy (2007 : 194) mengatakan bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Menurut Hasibuan (2007:105) adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktormotivasi (*motivation*)

Menurut Mathis (2002 : 78) Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi

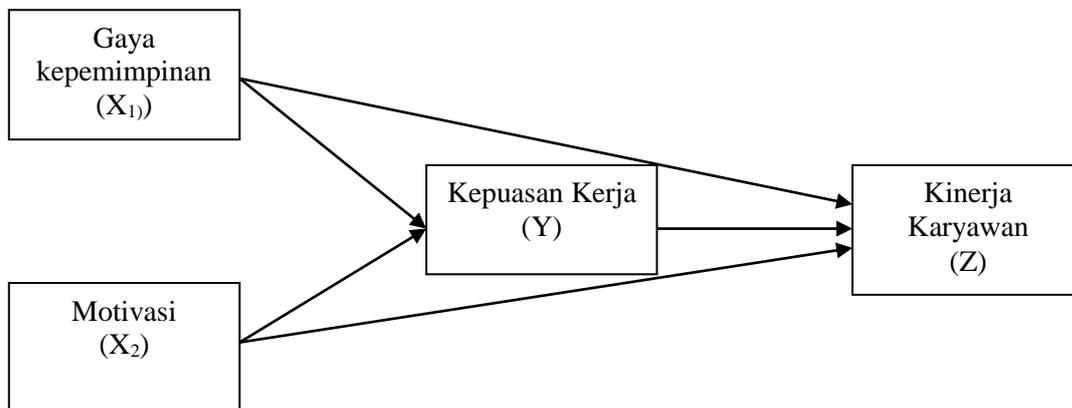
seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab dan merupakan suatu atas hasil untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu model konseptual (dasar penelitian) tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

Variabel Independen

X₁: Gaya kepemimpinan

X₂: Motivasi

Y : Kepuasan Kerja

Variabel Dependen

Z : Kinerja Karyawan

1.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir berikut ini maka akan disajikan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
2. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
3. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
4. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
5. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
6. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision)
7. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Maschil Sukses Makmur (New Vision)

3. METODOLOGI PENELITIAN

1.1 Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistika deskriptif dan statistika inferensial. Statistika deskriptif digunakan untuk menyajikan data setiap variabel secara tunggal. Sedangkan statistika inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Statistika deskriptif yang

digunakan adalah perhitungan skor rata-rata, median, modus, standar deviasi, tabel frekuensi dan histogram. Statistika inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis jalur.

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah ukuran untuk menilai apakah alat ukur yang digunakan benar-benar mampu memberikan nilai peubah yang ingin diukur. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis butir yaitu mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Bila diperoleh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pernyataan tersebut dinyatakan sah (valid).

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji validitas kuesioner. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya (Saiffudin Azwar, 2000). Kuesioner dikatakan valid apabila dapat mempresentasikan atau mengukur apa yang hendak diukur. Langkah selanjutnya adalah secara statistik, angka korelasi yang diperoleh dengan melihat tanda bintang pada hasil skor total, atau membandingkan dengan angka bebas korelasi nilai r yang menunjukkan valid. Pada penelitian ini uji validitas akan dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Adapun rumusnya adalah:

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefesien korelasi

n = Jumlah responden uji coba

X = Skor tiap item

Y = Skor seluruh item responden uji coba.

Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table r produk

moment. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- Apabila r hitung $>$ r tabel, maka item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung $<$ r tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

Kemudian, untuk menguji signifikan hasil korelasi kita gunakan **Uji t** adapun kriterian untuk menentukan signifikan dengan membandingkan nilai t - hitung dan t - tabel. Jika t - hitung $>$ t - tabel maka dapat kita simpulkan bahwa butir item tersebut **Valid**. Rumus mencari t - hitung yang digunakan adalah:

$$t_{hit} = \frac{r_{xy}\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

b. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan instrumen. Saifuddin Azwar (2005), mengatakan bahwa reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang diinginkan dapat dipercaya (diandalkan) sebagai alat pengumpul data serta mampu mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan. Uji reliabilitas internal adalah cara menguji suatu alat ukur untuk sekali pengambilan data. Uji reliabilitas yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*. Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda atau konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap suatu fenomena sosial.

1.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi

dasar jika memang terjadi. Penguji-penguji asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak, Analisis parametrik seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal, Uji normalitas pada regresi bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan metode *Kolmogorov-Smirnov Z* untuk menguji data masing-masing variabel.

Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

Data terdistribusi normal apabila probabilitas $>$ 0,05

Data tidak terdistribusi normal apabila probabilitas $<$ 0,05

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai Tolerance dan VIF.

Menurut Yudiaatmaja (2013, p. 78), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula $1 / (1-R^2)$, Unsur $(1-R^2)$ disebut dengan *Collinierity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinierity Tolerance* di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk menguji kemungkinan terjadinya gejala heteroskedastisitas dengan menggunakan metode Gletsjer. Caranya adalah dengan melakukan regresi setiap model. Dari hasil regresi ini ditetapkan nilai absolut dari residual (e). Selanjutnya dilakukan regresi sederhana antar e absolut sebagai variabel dependen dengan variabel independen dari model yang diuji. Bila hasil regresi disimpulkan pada model tersebut terdapat pelanggaran asumsi klasik heteroskedastisitas. Maka dalam penelitian ini untuk uji heteroskedastisitas dilakukan dengan bantuan program pengolah data statistik SPSS dengan output dalam bentuk grafik.

1.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan tujuan penelitian, dengan tingkat kepercayaan 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan (α) sebesar 5 % atau 0,05. Dasar dari uji hipotesis ini, yaitu :

- $\text{Sig} > 0,05$ maka H_0 diterima, H_a ditolak
- $\text{Sig} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima

Berdasarkan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja yang berimplikasi pada Kinerja karyawan PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) maka dapat ditentukan bahwa :

X_1 = Gaya Kepemimpinan
 X_2 = Motivasi
 Y = Kepuasan kerja
 Z = Kinerja karyawan

1.4 Analisis Jalur

Analisis jalur (path analysis) dikembangkan pertama kali pada tahun 1920an oleh seorang ahli genetika yaitu Sewall Wright merupakan sebuah teknik yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak

langsung seperangkat variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent), Ridwan dan Kuncoro (2007).

Model path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Ridwan dan Kuncoro (2007). Manfaat lain dari analisis jalur sendiri ialah untuk :

- Penjelasan (explanation) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
- Prediksi nilai variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas, dan prediksi ini bersifat kualitatif
- Pengujian model, menggunakan teori trimming, baik untuk uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

1.5 Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara 3 variabel atau lebih. Dalam perhitungan korelasi akan didapat koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan, arah hubungan dan hubungan tersebut signifikan atau tidak. Untuk mengukur kuat lemahnya suatu hubungan antar 2 variabel, menggunakan patokan dari Sugiyono (2008) dengan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

0,00 – 0,199 = sangat rendah
 0,20 – 0,399 = rendah
 0,40 – 0,599 = sedang
 0,60 – 0,799 = kuat
 0,80 – 1,000 = sangat kuat

2. HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI DATA

2.1 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak, Analisis parametrik seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal, Uji normalitas pada regresi bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan metode *Kolmogorov-Smirnov Z* untuk menguji data

Tabel 4.1 Uji Normalitas Data

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Gaya Kepemimpinan is normal with mean 66,416 and standard deviation 6,29.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,282	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Motivasi is normal with mean 64,053 and standard deviation 6,92.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,265	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kepuasan Kerja is normal with mean 63,619 and standard deviation 7,91.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,291	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Kinerja Karyawan is normal with mean 62,929 and standard deviation 7,76.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,622	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

Data diolah SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel :

1. Gaya Kepemimpinan berdistribusi normal dengan nilai $0,282 > 0,05$
2. Motivasi berdistribusi normal dengan nilai $0,265 > 0,05$
3. Kepuasan Kerja berdistribusi normal dengan nilai $0,291 > 0,05$
4. Kinerja Karyawan berdistribusi normal dengan nilai $0,622 > 0,05$

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna.

Menurut Yudiaatmaja (2013, h. 78), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas. VIF ditaksir dengan menggunakan formula $1 / (1 - R^2)$. Unsur $(1 - R^2)$ disebut dengan *Collinierity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinierity*

masing-masing variabel. Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

- Data terdistribusi normal apabila probabilitas $> 0,05$
- Data tidak terdistribusi normal apabila probabilitas $< 0,05$

Tolerance di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

Tabel 4.2 Uji Multikolinieritas (Coefficient Correlations)

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	,967	1,035
	Motivasi	,967	1,035

a. Dependent Variable: Kepuasan Kera
Sumber : Data diolah SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai Toleransi sebesar $0,967 > 0,1$ dan VIF sebesar $1,035 \leq 10$, disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas
2. Motivasi memiliki nilai Toleransi sebesar $0,967 > 0,1$ dan VIF sebesar $1,035 \leq 10$, disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

Dengan demikian seluruh variabel dapat disimpulkan bahwa antar variabel eksogen terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas menggunakan Metode uji *Spearman's rho*.

Uji heteroskedastisitas *Spearman's rho* mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen atau eksogen. Metode pengambilan

keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan Spearman's rho yaitu :

- Apabila nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
- Apabila signifikansi $\leq 0,05$ maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Tabel 4.3 Uji Heteroskedastisitas Correlations

			Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Unstandardized Residual
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient		1,000	,169	,020
	Sig. (2-tailed)		.	,074	,836
	N		113	113	113
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	,169	1,000	,000
		Sig. (2-tailed)	,074	.	1,000
		N	113	113	113
Motivasi		Correlation Coefficient	,020	,000	1,000
		Sig. (2-tailed)	,836	1,000	.
		N	113	113	113

Sumber : Data diolah SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar $0,74 > 0,05$, dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
2. Motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,836 > 0,05$, dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dengan uji Spearman's rho menunjukkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas diantara variabel

independen / eksogen yang diuji.

2.2 Uji Hipotesis

Pengujian data dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*), yaitu menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Hasil analisis jalur dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

a. Menguji Sub Struktur I

Tabel 4.4 Uji Simultan (Uji f)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3762,237	2	1881,119	63,739	,000 ^b
	Residual	3246,400	110	29,513		
	Total	7008,637	112			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Sumber : Data diolah SPSS 21

Berdasarkan tabel 4.4 diatas nilai probabilitas (Sig) pada uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka Ho ditolak atau Ha diterima, maka dengan demikian Gaya

Kepemimpinan (X₁) dan Motivasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja (Y)

Tabel 4.5 Uji Parsial (Uji t) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-10,010	6,654		-1,504	,000
Gaya Kepemimpinan	,519	,083	,413	6,254	,000
Motivasi	,611	,075	,534	8,097	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah SPSS 21

- Nilai untuk gaya kepemimpinan didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai Beta 0,413
- Sedangkan untuk nilai motivasi *Standardized Coefficients* dengan nilai Beta 0,534

Hasil Pembahasan Sub Struktur I :

1. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan / bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja. Pada Tabel 4.18 menunjukkan uji secara bersama-sama / uji f di dapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau [0,000 < 0,05] , maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja.

2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Pada Tabel 4.19 menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t di dapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau [0,000 < 0,05], maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja
3. Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Pada Tabel 4.19 menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t di dapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau [0,000 < 0,05]. maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja

b. Menguji Sub Struktur II

Tabel 4.6 Uji Simultan (Uji f)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3358,207	2	1679,104	54,658	,000 ^b
	Residual	3379,226	110	30,720		
	Total	6737,434	112			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Data diolah SPSS 21

Berdasarkan tabel 4.20 diatas nilai probabilitas (Sig) pada uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka Ho ditolak atau Ha diterima, maka dengan demikian Gaya

Kepemimpinan (X₁) dan Motivasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Tabel 4.7 Uji Parsial (t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5,174	6,789		-7,62	,000
	Gaya Kepemimpinan	,422	,085	,342	4,983	,000
	Motivasi	,626	,077	,558	8,125	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah SPSS 21

➤ Nilai untuk gaya kepemimpinan didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai Beta 0,342

➤ Sedangkan untuk nilai motivasi *Standardized Coefficients* dengan nilai Beta 0,558

Intervening Variabel Y dan Variabel Z

Tabel 4.8 Uji Parsial Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,998	3,305		3,328	,000
	Kepuasan Kerja	,816	,052	,833	15,834	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah SPSS 21

➤ Nilai untuk Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai Beta 0,833

Hasil Pembahasan Sub Struktur II :

1. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

Pada Tabel 4.20 menunjukkan uji secara bersama-sama / uji F didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a di terima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pada Tabel 4.21 menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t di dapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a di terima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pada Tabel 4.21 menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t di dapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian maka Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pada Tabel Tabel 4.22 menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah

signifikan. Dengan demikian maka Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

c. Pengujian Kesesuaian Model

Uji Kesesuaian model (*goodness of fit test*) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (fit) dengan data atau tidak. Schumacker & Lomax (1996:43) dan Kusnendi (2005, h. 19) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matrix korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*). Oleh karena itu menurut Bachrudin & Harapan Tobing (2003:37) rumusan hipotesis statistik kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$R^2_m = 1 - (R) \cdot (R) \dots (R)$ $H_a = R \neq R(0)$: Matrix korelasi estimasi berbeda dengan matrix korelasi sampel

$H_0 = R = R(0)$: Matrix korelasi estimasi tidak berbeda dengan matrix korelasi sampel

Schumacker & Lomax memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = \frac{1 - R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q

Dalam hal ini, interpretasi terhadap R sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R) pada analisis regresi. Berdasarkan Tabel Model Summary dibawah ini :

Tabel 4.9 R Square Sub Struktur 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,733 ^a	,537	,528	5,43256

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

Sumber : Data diolah SPSS 21

Dapat dilihat dari tabel diatas nilai R square untuk hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja adalah 0,537

Tabel 4.10 R Square Sub Struktur 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,706 ^a	,498	,489	5,54258

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

Sumber : Data diolah SPSS 21

Dapat dilihat dari tabel diatas nilai R square untuk hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,498

2.3 Analisis Jalur

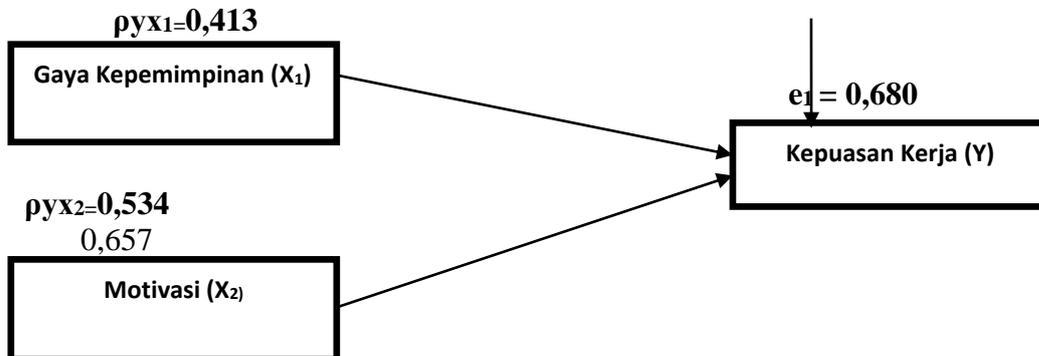
a. Hasil Analisis Jalur Sub Struktur I

Berdasarkan tabel coefficients Sub Struktur I diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu X₁ dan X₂ sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil

ini memberi kesimpulan bahwa struktur model 1 yaitu X₁ dan X₂ berpengaruh signifikan terhadap Y. Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,537. Hal ini menunjukkan bahwakontribusi atau sumbangan pengaruh X₁ dan X₂ terhadap Y adalah sebesar 53,7 % sementara itu untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e1 = \sqrt{(1 - 0,537)} = 0,680$ Dengan demikian diperoleh diagram jalur Struktur Model I sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{ye_1}$$

$$Y = 0,413X_1 + 0,534X_2 + 0,680e_1$$



Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur Sub Struktur I

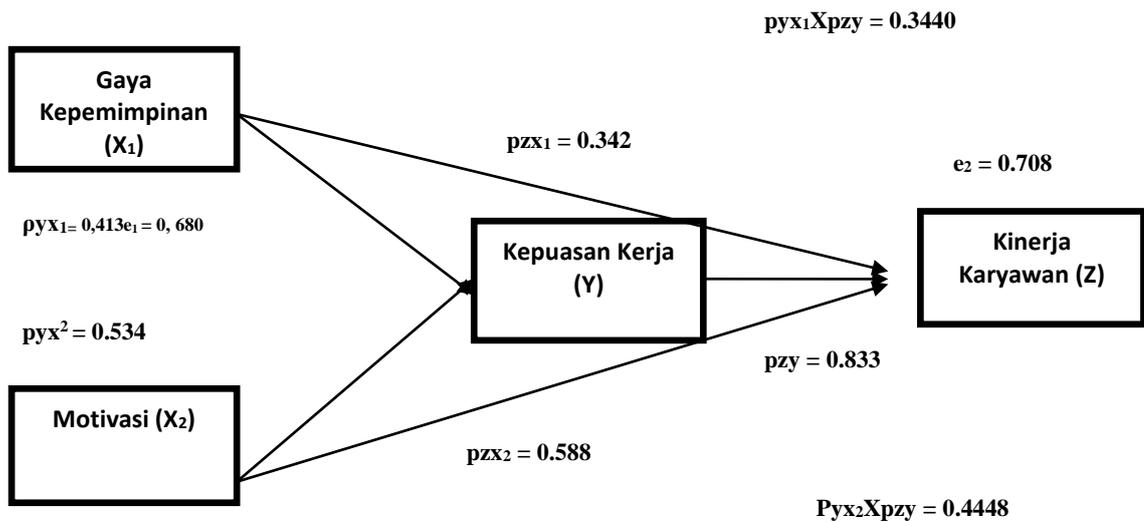
b. Hasil Analisis Jalur Sub Struktur II

Berdasarkan tabel coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu X₁, X₂, dan Y sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa struktur model II yaitu X₁, X₂, dan Yberpengaruh signifikan terhadap Z. Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary diatas adalah sebesar

0,498. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X₁, X₂, dan Yterhadap Z adalah sebesar 49.8% sementara itu untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e2 = \sqrt{(1 - 0,498)} = 0,708$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur Struktur Model II sebagai berikut :

$$Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{zy} Y + \rho_{ze}$$

$$Z = 0,342X_1 + 0,558X_2 + 0,833 Y + 0,708$$



Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur Sub Struktur II

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dijelaskan sebagai berikut.

- Hipotesis pertama bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerjaditerima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja) adalah sebesar 0,413 atau sebesar 41,3 persendengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin meningkat dan kuatnya Gaya Kepemimpinan yang diberikan perusahaan maka Kepuasan Kerja akan semakin baik dan terjamin.
- Hipotesis kedua bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X₂ (Motivasi) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja) adalah sebesar 0,534 atau 53,4 persen dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin besar Motivasi diterimamaka Kepuasan Kerja akan semakin baik dan terjamin
- Hipotesis ketiga bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan) terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,342 atau sebesar 34,2 persendengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin meningkat dan kuatnya Gaya Kepemimpinan yang diberikan perusahaan maka Kinerja Karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.
- Hipotesis keempat bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X₂ (Motivasi) terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,558 atau 55,8 persen dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin besar Motivasi Kinerja Karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.
- Hipotesis kelima bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel Y (Kepuasan Kerja) terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,833 atau 88,3 persen dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin kuat Kepuasan Kerja maka Kinerja

Karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.

6. Hipotesis keenam bahwa besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,3440 atau 34,4 persen.
7. Hipotesis ketujuh bahwa besarnya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Karyawan melalui Kepuasan Kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_2 (Motivasi) terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,4448 atau 44,48 persen

2.4 Korelasi

Berikut ini akan disajikan tabel hasil analisis korelasi antara kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja, sebagai berikut

Tabel 4.11 Hasil Analisis Korelasi Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan

		Correlations			
		Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,183	,511**	,444**
	Sig. (2-tailed)		,052	,000	,000
	N	113	113	113	113
Motivasi	Pearson Correlation	,183	1	,610**	,621**
	Sig. (2-tailed)	,052		,000	,000
	N	113	113	113	113
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,511**	,610**	1	,833**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	113	113	113	113
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,444**	,621**	,833**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	113	113	113	113

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah SPSS

Hasil analisis korelasi antara **gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar 0,444** menunjukkan hubungan yang **signifikan**. **Motivasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,621** menunjukkan hubungan yang **signifikan dan kuat**. **Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan** menunjukkan hubungan yang **signifikan dan sangat kuat** dengan nilai korelasi **0,833**.

3. PENUTUP

3.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisa secara keseluruhan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel (Beta) gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,413 dengan signifikansi 0,000.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel motivasi terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,534 dengan signifikansi 0,000
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh

positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,342 dengan signifikansi 0,000.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,558 dengan signifikansi 0,000.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,833 dengan signifikansi 0,000.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,3440
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,4448

3.2 Saran-Saran

1. Sebaiknya PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) dapat lebih cermat dalam

menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perusahaan serta masing-masing individu. Sebab seperti yang terjadi di PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) dimana karyawan selalu dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang berat serta ritme kerja yang tinggi membutuhkan peran serta pemimpin agar dapat berkomunikasi dengan baik sehingga dapat memperlancar kinerja karyawan dan perusahaan

2. Sebaiknya PT. Maschil Sukses Makmur (New Vision) dapat lebih cermat dalam memberikan motivasi di perusahaan. Karena apabila motivasi dapat diberikan dengan baik maka dapat membantu proses pencapaian tujuan perusahaan
3. Perusahaan harus sering mengadakan kegiatan yang dapat membangun kebersamaan antar sesama karyawan.
4. Terkait dengan kepuasan kerja, pimpinan perusahaan hendaknya menjalin komunikasi yang harmonis dengan karyawan, pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan mereka, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adad Danuarta. 2014. Indramayu: Gaya Kepemimpinan Menurut Para Ahli.
- Bayu. November 2016. Jakarta 5 dasar Hukum Asuransi Indonesia tentang Peraturan Tentang Usaha Perasuransian.
- Bintoro, M.T, dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Gava Media.
- Bohlander, and Snell, (2010). *Principles of HumanResource. Management, 15th ed. Mason, OH: South Western – CengageLearning*
- Dharma, Surya. 2010. Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan penerapannya. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.

- Ester Dwi Wani. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi kasus Sekretariat Daerah Temanggung. Temanggung: Jurnal Riset Manajemen Vol.1 No 1.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Fry Medisa. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Manajemen: Studi Kasus Laboratorium Mawar. Surabaya: *Journal Of Business and Banking* Vol.2 No, 1: 113-122.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007. MSDM. Jakarta: BumiAksara.
- Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan: Studi kasus PT. *Pei Hai International Wiratama Indonesia*. Surabaya: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 1No 2:124-135
- Ivancevich, John M. dkk, 2007. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Erlangga, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Badan Penerbit PT. Rosdakarya.
- Ni Luh dan Sagung. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus PT. Indonesia Power. Bali:Jurnal Manajemen.Vol. 4 No 6: 1560-1573
- Rahmayanti, 2014. Kinerja Karyawan: Studi Kasus Kantor Putra, Samarinda : Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Volume 2, Nomor 2.
- Ramlan Ruvendi. 2007. Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus Balai Besar Industri,Bogor Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1.
- Rivai Veithzal, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teoridan Praktik, Jakarta: PT. RajaGrafindoPersada,
- Robbins, S dan Coulter, M. 2007. Manajemen, Jakarta. Edisi Kedelapan, Penerbit PT.Indeks
- Sindi Larasati. 2014, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Witel Telkom. Bekasi: Jurnal Manajemen dan Organisasi. Vol V No3.
- Solihin, Ismail. 2009. Pengantar Manajmen. Jakarta: Erlangga.
- Sulistiyani, Ambar T dan Rosidah. 2009. Manajemen Sumber DayaManusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Edisi keempat. Bandung: Alfabeta.
- Trisnawati, Erinie 2008. Pengantar Manajemen, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo, 2012. Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yofi Dwi Hari Valianto, dan Tri Yuniati. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi KasuaCV Sahabat Mandiri, Surabaya: Jurnal Ilmudan Riset Manajemen Volume4, Nomor 8.
- Zack Ahmad. 2016. Manajemen pengertian motivasi kerja, Jakarta: Pengantar Ekonomi.
- <http://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.co.id/2015/12/msdm.html>
- <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/2412/1/NI%27MAH%20NU R%20HIDAYATIKA-FSH.pdf>