

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Profil Responden

Berdasarkan data dari 30 responden karyawan Idofood CBP Sukses Makmur TBK Palembang, melalui daftar pertanyaan (kuesioner) didapat kondisi responden berdasarkan jumlah jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. penggolongan yang dilakukan terhadap responden dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai karakteristik responden sebagai objek penelitian.

1. Jenis Kelamin Responden

Berikut adalah karakteristik profil responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	22	73,3	73,3	73,3
Wanita	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan keterangan tabel 4.1 memperlihatkan bahwa karyawan Indofood CBP Sukses Makmur TBK Palembang yang diambil sebagai responden sebagian besar berjenis kelamin pria. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden berjenis pria sebanyak 22 orang dan responden berjenis kelamin wanita sebanyak 8 orang.

2. Usia Responden

Berikut adalah karakteristik profil responden dalam penelitian ini berdasarkan usia :

Tabel 4.2

Responden Berdasarkan Usia

USIA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 – 25	10	33,3	33,3	33,3
26 – 30	13	43,3	43,3	76,7
> 35	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan keterangan tabel 4.2 memperlihatkan bahwa karyawan Indofood CBP Sukses Makmur TBK Palembang yang diambil sebagai responden sebagian besar berusia 26-30 tahun. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa

responden berusia 20-25 tahun sebanyak 10 orang, responden >35 tahun sebanyak 7 orang.

3. Pendidikan Terakhir Responden

Berikut adalah karakteristik profil responden dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir :

Tabel 4.3

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN TERAKHIR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMP	6	20,0	20,0	20,0
SMA	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 memperlihatkan bahwa sebagian besar pendidikan karyawan Indofood CBP Sukses Makmur TBK Palembang yang diambil sebagai responden adalah SMA. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang pendidikan terakhir SMA sebanyak 24 orang dan SMP sebanyak 6 orang.

4. Lama Bekerja Responden

Berikut adalah karakteristik profil responden dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir :

Tabel 4.4

Responden Berdasarkan Lama Bekerja

LAMA BEKERJA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <1 Tahun	8	26,7	26,7	26,7
>1 Tahun	22	73,3	73,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan keterangan tabel 4.4 memperlihatkan bahwa karyawan Indofood CBP Sukses Makmur TBK Palembang yang diambil sebagian responden sebagian besar memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 8 orang, dan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun sebanyak 20 orang.

B. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Untuk tingkat validitas dilakukan uji signifikan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Untuk *degree of freedom* (df)= n-k dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah konstruk. Pada kasus ini besarnya df dapat dihitung 30-2 atau df = 28 dengan alpha 0,05 didapat r_{tabel} 0.3610, jika r_{hitung} (untuk tiap-tiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected* item pertanyaan total *correlation*) lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil lebih jelasnya dapat dilihat dari uji validitas berikut ini.

Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Corelation (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Hasil
Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan 1	0,756	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 2	0,756	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 3	0,756	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 4	0,571	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 5	0,702	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 6	0,571	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 7	0,702	0,3610	Valid

	Gaya Kepemimpinan 8	0,635	0,3610	Valid
	Gaya Kepemimpinan 9	0,756	0,3610	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa seluruh Pearson Correlation memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3610) dan bernilai positif. dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.6

Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Corelation (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Hasil
Disiplin Kerja	Disiplin Kerja 1	0,780	0,3610	Valid
	Disiplin Kerja 2	0,712	0,3610	Valid
	Disiplin Kerja 3	0,787	0,3610	Valid
	Disiplin Kerja 4	0,545	0,3610	Valid
	Disiplin Kerja 5	0,712	0,3610	Valid
	Disiplin Kerja 6	0,903	0,3610	Valid

	Disiplin Kerja 7	0,781	0,3610	Valid
--	------------------	-------	--------	-------

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.6 dapat diketahui bahwa seluruh Pearson Correlation memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3610) dan bernilai positif. Dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Corelation (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Hasil
Motivasi	Motivasi 1	0,867	0,3610	Valid
	Motivasi 2	0,682	0,3610	Valid
	Motivasi 3	0,867	0,3610	Valid
	Motivasi 4	0,682	0,3610	Valid
	Motivasi 5	0,867	0,3610	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa seluruh Pearson Correlation memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3610) dan bernilai positif. Dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.8

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Corelation (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Hasil
Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan 1	0,572	0,3610	Valid
	Kinerja Karyawan 2	0,474	0,3610	Valid
	Kinerja Karyawan 3	0,568	0,3610	Valid
	Kinerja Karyawan 4	0,491	0,3610	Valid
	Kinerja Karyawan 5	0,503	0,3610	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.8 dapat diketahui bahwa seluruh Pearson Correlation memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3610) dan bernilai positif. Dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Corelation (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Hasil
Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja 1	0,609	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 2	0,625	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 3	0,609	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 4	0,716	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 5	0,519	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 6	0,716	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 7	0,629	0,3610	Valid
	Kepuasan Kerja 8	0,716	0,3610	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.9 dapat diketahui bahwa seluruh Pearson Correlation memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3610) dan bernilai positif. Dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reabilitas

Tabel 4.10

Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Variabel	Reliabilitas Coefficient	Alpha	Keterangan
X1	9 item pertanyaan	0,766	Reliabel
X2	7 item pertanyaan	0,784	Reliabel
X3	5 item pertanyaan	0,804	Reliabel
Y	5 item pertanyaan	0,680	Reliabel
Z	8 item pertanyaan	0,759	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Dari tabel 4.10 dapat diketahui masing-masing variabel memiliki Cronbach Alpha > 0,60. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dapat dikatakan reliabel.

C. Hasil Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, Variabel dependen dan independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Asumsi

normalitas juga dapat menggunakan uji statistik yaitu dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Dalam pengujian ini, data yang dikatakan berdistribusi secara normal apabila hasil dari $(sig) > 0,05$. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11

Uji Normalitas

Kologomorov – Smirnov Test

	Unstandardized Residual Persamaan 1	Unstandardized Residual Persamaan 2
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,130	0,093

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Berdasarkan tabel 4.11 uji *kolgomorov Smirnov* menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal yakni Asymp. Sig. Lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa residual data dari persamaan 1 dan 2 berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model egresi linier berganda.

Tabel 4.12
Uji Multikolineritas

Model	Persamaan 1		Persamaan 2	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
Total X1	0,161	6,193	0,150	6,647
Total X2	0,618	1,618	0,607	1,648
Total X3	0,186	5,382	0,950	10,490
Total Z			0,243	4,123

Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Berdasarkan tabel 4.12 diketahui bahwa nilai tolerance semua variabel independen $> 0,10$. Nilai *variance inflation factor* (VIF) satu variabel < 10 . Berdasarkan kriteria dalam pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolineritas

c. Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residu satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas dengan model glesjer dilakukan dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terhadap nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heteroskedastisitas.

Tabel 4.13

Uji Heteroskedastisitas

Model	Persamaan 1	Persamaan 2
	Sig.	Sig.
X1	0,649	0,919
X2	0,917	0,988
X3	0,361	0,934
Z		0,463

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hal ini karena masing-masing variabel dari kedua persamaan tersebut memiliki nilai signifikansi lebih besar dari nilai alpha (Sig.>0,05).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara variabel pengganggu pada periode t dengan variabel pengganggu pada periode t-1 atau periode sebelumnya. Uji autokorelasi dengan metode uji *Durbin Watson Test* dilakukan dengan membandingkan nilai *Durbin Watson hitung* (DW) dengan nilai *Durbin Watson* tabel yaitu batas atas (DU) dan batas bawah (DL).

Tabel 4.14

Uji Autokorelasi

Model	Durbin-Watson

Persamaan 1	2,603
Persamaan 2	2,267

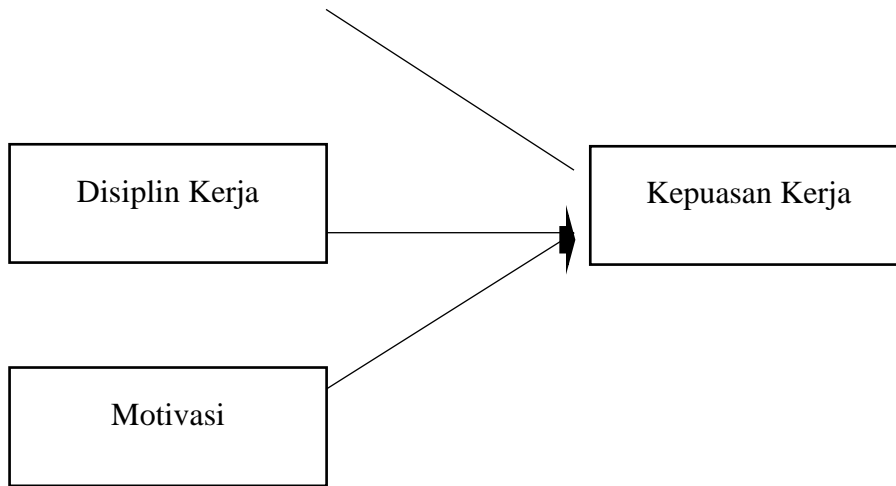
Sumber : Data Primer yang diolah.,2019

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui nilai DW pada persamaan 1 sebesar 2,603 selanjutnya dibandingkan dengan nilai tabel signifikan 5% dengan jumlah sampel 30 dan jumlah variabel 3(k=3) maka diperoleh nilai DL 1,2138 dan nilai DU 1,6498. Nilai DW 2,603 lebih besar dari batas atas (DU) yaitu 1,6498 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

Sedangkan pada persamaan 2 nilai DW sebesar 2,267 dengan jumlah variabel independen 4 (k-4) maka diperoleh nilai DL 1,1426 dan nilai DU 1,7386 . Nilai DW 2,267 lebih besar dari batas atas (DU) yaitu 1,7386 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

2. Analisis Substruktur

a. Analisis Substruktur I



$$M(\text{KEPUASAN KERJA}) = \beta \text{GAYA KEPEMIMPINAN} + \beta \text{DISIPLIN KERJA} + \beta \text{MOTIVASI} + e_1 \text{ (Persamaan Struktural 1)}$$

Tabel 4.

Hasil Perhitungan Regresi Linier

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error

1	(Constan)	11,856	2,961
	Total_X1	-,249	,180
	Total_X2	,074	,105
	Total_X3	1,411	,284

Berdasarkan tabel 4. diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel.

Persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 11,856 + (-0,249)X_1 - 0,074X_2 + 1,411X_3 + e$$

Berdasarkan perhitungan persamaan regresi linier berganda diatas menunjukkan bahwa:

- 1) Koefisien konstanta sebesar 11,856 artinya apabila Gaya Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), nilainya tetap, maka Kepuasan Kerja (Y) sebesar 11,856.
- 2) Hasil perhitungan koefisien variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar -0,249 artinya apabila Gaya Kepemimpinan meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kepuasan Kerja (Y) sebesar -0,249.
- 3) Hasil perhitungan nilai koefisien variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,074 artinya apabila Disiplin Kerja meningkat maka Disiplin Kerja (Y) sebesar 0,074.
- 4) Hasil perhitungan nilai koefisien Motivasi (X_3) sebesar 1,411 artinya apabila Motivasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kepuasan Kerja (Y) sebesar 1,411.

Tabel 4.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi secara
simultan terhadap Kepuasan Kerja**

Model	R Square
	0,757

Besarnya angka R Squer (R^2) adalah 0,757. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan adalah. 75,7%

Untuk mengetahui kelayakan model regesi digambarkan angka-angka dari tabel ANOVA.

Tabel 4.

ANOVA dengan nilai F dan Sig

Model	F	Sig.
Regression	27,063	,000 ^b

Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka $F\text{-hitung}$ sebesar 27,063, sedangkan $F\text{-tabel}$ untuk taraf nyata α sebesar 5% serta $df_1 = k-1$ yaitu 3 dan $df_2 = 30-3$ yaitu 27 adalah sebesar 2,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian,

model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Palembang. Besar pengaruh adalah 75,7% variabel lain di luar model regresi tersebut dapat dihitung dengan rumus: $(1-r^2)$ atau $(1-0,757) = 0,243$ atau sebesar 24,3%

Tabel 4.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi secara Parsial terhadap
Kepuasan Kerja**

Model	T	Sig.
(Constant)	4,004	,000
Total_X1	-1,381	,179
Total_X2	,702	,489
Total_X3	4,967	,000

Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka $t\text{-tabel}$ dengan

ketentuan $\alpha = 0,005$ dan $df = (n-k)$ atau $(30-3) = (27)$ Dari ketentuan tersebut diperoleh angka tabel t-tabel sebesar 1,703288.

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar -1,381 t-tabel sebesar 1,703288 dengan signifikan t sebesar 0,179 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,179 > 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan

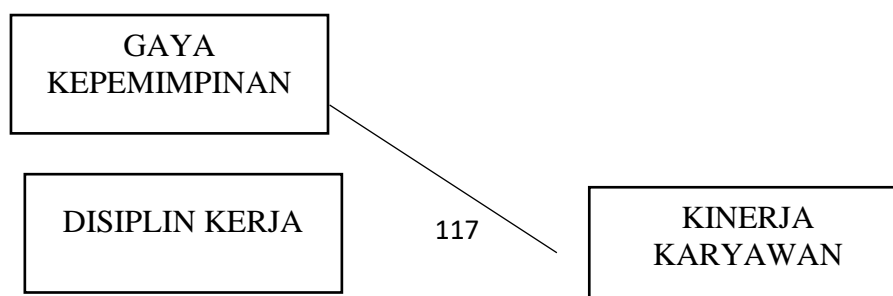
b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

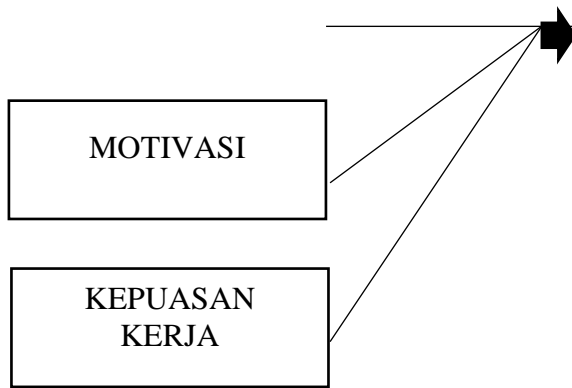
Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,702 t-tabel 1,703288 sebesar dengan signifikan t sebesar 0,489 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,489 > 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan

c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 4,967 t-tabel sebesar 1,703288 dengan signifikan t sebesar 0,000 karena signifikan t lebih kecil dari 5% ($0,000 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan

b. Analisis Substruktur II





$$M(\text{KEPUASAN KERJA}) = \beta \text{GAYA KEPEMIMPINAN} + \beta \text{DISIPLIN KERJA} + \beta \text{MOTIVASI} + \beta \text{KEPUASAN KERJA} + e_1$$

(Persamaan Struktural 1)

Tabel 4.
Hasil Perhitungan Regresi Linier
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constan)	25,446	3,291
	Total_X1	,017	,163
	Total_X2	,001	,093
	Total_X3	,029	,347
	Total_Z	-,128	,171

Berdasarkan tabel diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel.

Persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 25,446 + 0,017X_1 - 0,001X_2 + 0,029X_3 + (-0,128)X_4 + e$$

Berdasarkan perhitungan persamaan regresi linier berganda diatas menunjukkan bahwa:

- 1) Koefisien konstanta sebesar 25,446 artinya apabila Gaya Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Motivasi (X_3), Kepuasan Kerja (X_4) nilainya tetap, maka Kinerja Karyawan (Y) sebesar 25,446
- 2) Hasil perhitungan nilai koefisien variabel Gaya Kepemimpinan(X_1) sebesar 0,017 artinya apabila Gaya Kepemimpinan meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,017
- 3) Hasil perhitungan nilai koefisien variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,001 artinya apabila Disiplin Kerja meningkat maka Kinerja Karyawan (Y) 0,001
- 4) Hasil perhitungan nilai koefisien Motivasi (X_3) sebesar 0,029 artinya apabila Motivasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,029
- 5) Hasil perhitungan nilai koefisien Kepuasan Kerja (X_4) sebesar -0,128 artinya apabila Motivasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar -0,128

Tabel 4.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Model	R Square
1	0,048

Besar angka R squer (R^2) adalah 0,048. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh gya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan adalah 4,8%.

Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dari tabel ANOVA.

Tabel 4.

ANOVA dengan nilai F dan Sig.

Model	F	Sig.
Regression	0,316	0,865 ^b

Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka $F\text{-hitung}$ sebesar 0,316, sedangkan $F\text{-tabel}$ untuk tarafnya nyata α sebesar 5% serta $df_1 = k-1$ yaitu 4 dan $df_2 = 30- 4= 26$ adalah sebesar 2,74 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian, model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Palembang. Besar pengaruh adalah

4,8% dan signifikan dengan signifikansi $0,865 > \alpha = 0,005$. Besar pengaruh variabel lain diluar model regresi tersebut dihitung dengan rumus: $(1-r^2)$ atau $(1-0,048) = 0,952$ atau sebesar 95,2%

Tabel 4.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Model	t	Sig.
(Constant)	7,732	,000
Total_X1	,102	,919
Total_X2	,015	,988
Total_X3	,083	,934
Total_Z	-,745	,463

Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka t-tabel dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan $df = (n-k)$ atau $(30-4) = 26$ Dari ketentuan tersebut diperoleh angka t-tabel sebesar 1,70562.

- a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,102 > t-tabel besar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,919 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,919 > 0,05$) . Artinya secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,015 > t-tabel lebih besar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,988 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,988 > 0,05$) . Artinya secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,083 > t-tabel lebih besar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,934 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,934 > 0,05$) . Artinya secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

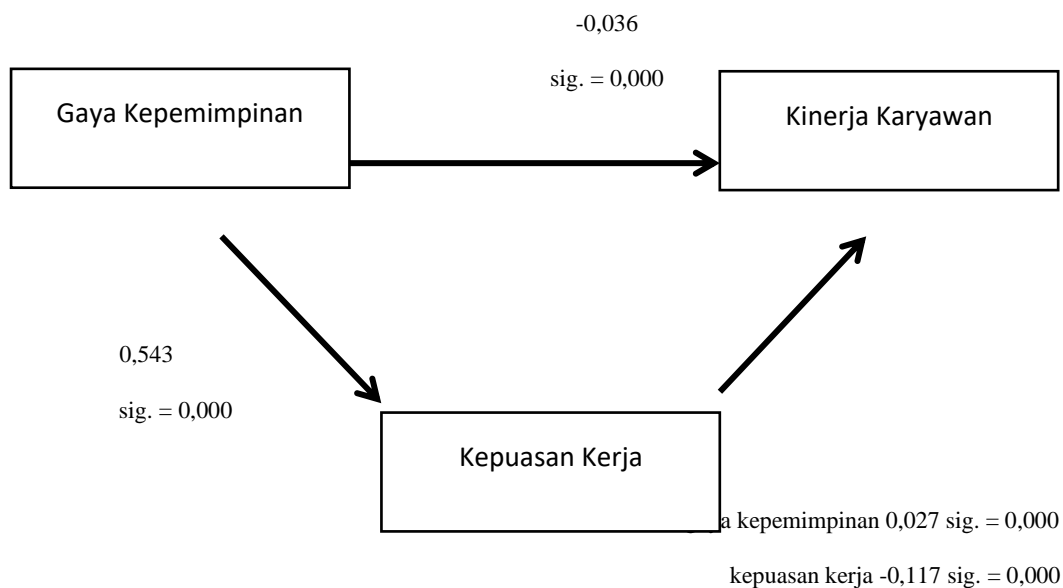
d. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar -0,745 > t-tabel lebih besar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,463 karena signifikan t lebih besar dari 5% ($0,463 > 0,05$) . Artinya secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengujian Variabel Meditasi

a. **Strategi *Casual step* (Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja)**

Gambar 4.1



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *casual step*:

- a. Persamaan regresi sederhana variabel intervening kepuasan (M) pada variabel independen gaya kepemimpinan (X_1).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa kepemimpinan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,543

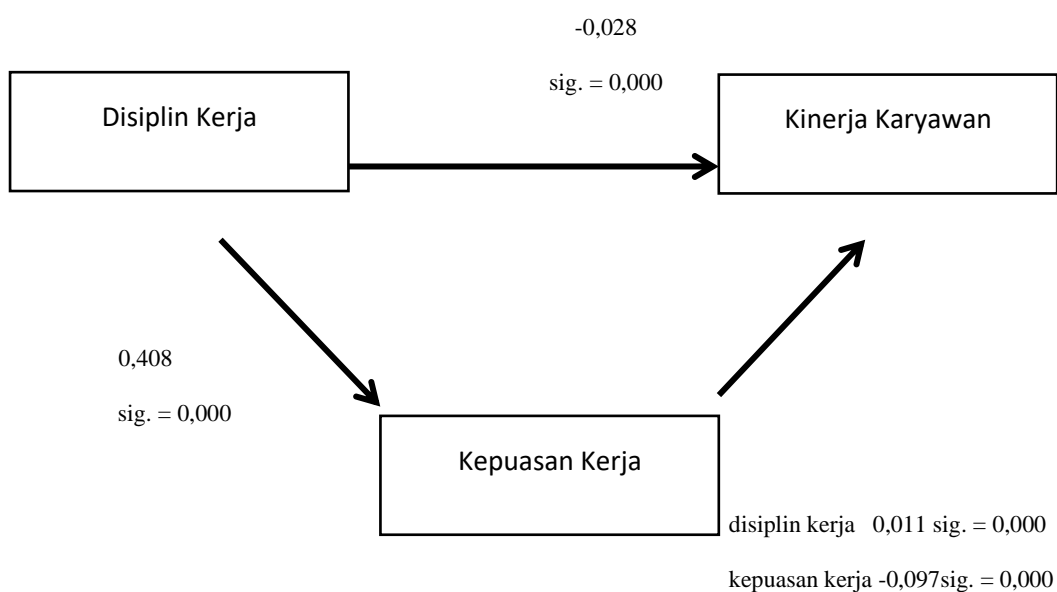
- b. Persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen gaya kepemimpinan (X_1).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa gaya kepemimpinan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c') = -0,036. Persamaan regresi berganda variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) serta variabel *intervening* kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bahwa gaya kepemimpinan signifikan terhadap kinerja karyawan, setelah mengontrol kepuasan kerja

dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi $(b) = -0,117$, selanjutnya ditemukan *direct effect c'* sebesar $-0,036$ yang lebih kecil dari $c = 0,027$. Pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk kedalam *partial mediation* atau terjadi mediasi, dimana variabel gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa kepuasan memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

b. Strategi *Casual step* (Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja)

Gambar 4.2



Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *casual step*:

- a. Persamaan regresi sederhana variabel intervening kepuasan (M) pada variabel independen Disiplin Kerja (X_2).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa kepemimpinan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,408

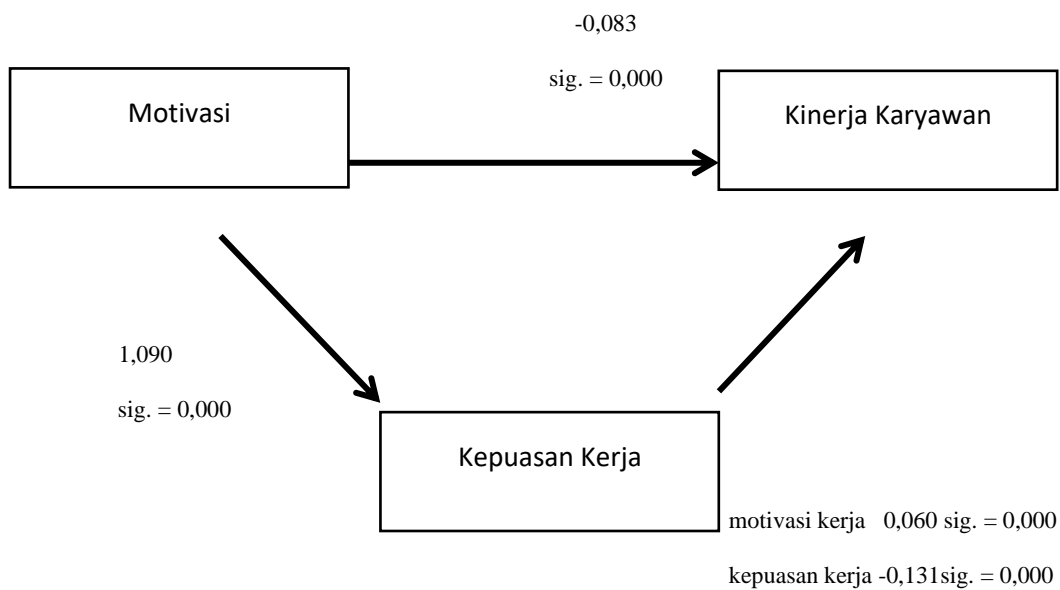
- b. Persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen Disiplin Kerja (X_2).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa disiplin karyawan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c') = -0,028. Persamaan regresi berganda variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada variabel Disiplin Kerja (X_2) serta variabel *intervening* kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bahwa disiplin kerja signifikan terhadap kinerja karyawan, setelah mengontrol kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = -0,097, selanjutnya ditemukan *direct effect* c' sebesar -0,036 yang lebih kecil dari $c = 0,011$. Pengaruh variabel independen disiplin kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk kedalam *partial mediation* atau terjadi mediasi, dimana variabel disiplin kerja mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja

karyawan atau dapat dikatakan bahwa kepuasan memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

c. Strategi *Casual step* (Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja)

Gambar 4.3



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *casual step*:

- Persamaan regresi sederhana variabel intervening kepuasan (M) pada variabel independen Motivasi (X_3).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa Motivasi signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 1,090

b. Persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen Motivasi (X_3).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa Motivasi signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c') = -0,083 Persamaan regresi berganda variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada variabel Motivasi (X_3) serta variabel *intervening* kepuasan kerja (M).

Hasil analisis ditemukan bahwa motivasi signifikan terhadap kinerja karyawan, setelah mengontrol kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = -0,131 selanjutnya ditemukan *dirrect effect c'* sebesar -0,083 yang lebih kecil dari $c = 0,060$. Pengaruh variabel independen motivasi terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel *intervening* kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk kedalam *partial mediation* atau terjadi mediasi, dimana variabel motivasi mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel *intervening* kepuasan kerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa kepuasan memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan.

4. Pengujian Sobel Test

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel *intervening* Kepuasan Kerja

- 1) Koefisien antara variabel independen gaya kepemimpinan dan variabel *intervening* kepuasan kerja (A)

Tabel 4.

Koefisien Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Gaya Kepemimpinan	0,027

- 2) koefisien antara variabel *intervening* kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja jaryawan (B)

Tabel 4.

Koefisien Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	-0,118

- 3) Standar eror dari A

Tabel 4.

Standar Error Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
-------	--------------

Gaya Kepemimpinan	0,088
-------------------	-------

4) Standar eror dari B

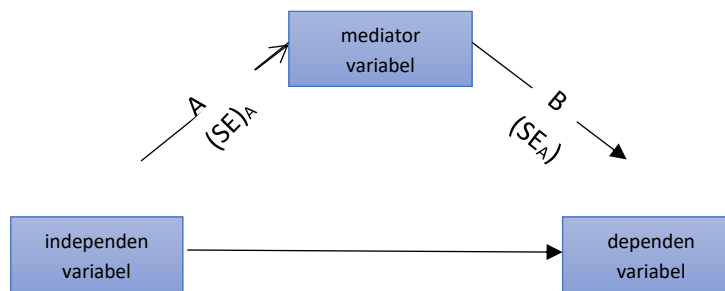
Tabel 4.

Standar Error Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	0,118

Hasil analisis dengan *Sobel Test Calculator For The Signification of Mrdiation*

Kris Preacher :



***SobelTestStatistik* : 0,29332235**

***Two-tailedprobabilit* : 0,00000577**

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (*z-value*) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan sebesar 0,29332235 dan signifikan pada *Two-tailed probability* dengan angka 0,00000577 . Karena *z-value* > atau *p-value* < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *inderect effect* atau pengaruh tidak langsung signifikan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi *casual step*, maka hipotesis mediasi didukung.

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel *intervening* Kepuasan Kerja

- 1) Koefisien antara variabel independen Disiplin Kerja dan variabel *intervening* kepuasan kerja (A)

Tabel 4.

Koefisien Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Disiplin Kerja	0,011

- 2) koefisien antara variabel *intervening* kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja jaryawan (B)

Tabel 4.

Koefisien Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	-0,097

- 3) Standar eror dari A

Tabel 4.

Standar Error Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Disiplin Kerja	0,079

4) Standar eror dari B

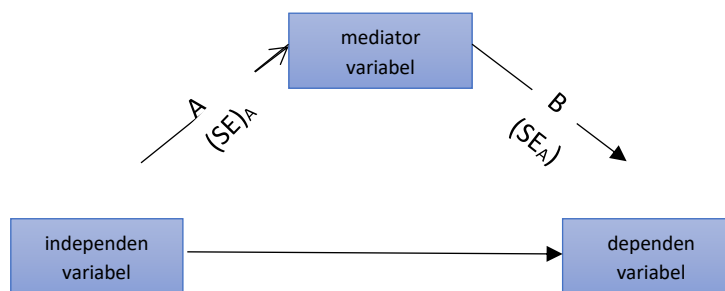
Tabel 4.

Standar Error Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	0,093

Hasil analisis dengan *Sobel Test Calculator For The Signification of Mrdiation*

Kris Preacher :



***SobelTestStatistik* : 0,13801608**

***Two-tailedprobabilit* : 0,00000771**

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (*z-value*) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* antara variabel

Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan sebesar 0,13801608 dan signifikan pada *Two-tailed probability* dengan angka 0,00000771 . Karena *z-value* > atau *p-value* < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung signifikan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi *casual step*, maka hipotesis mediasi didukung.

c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel *intervening* Kepuasan Kerja

- 1) Koefisien antara variabel independen Motivasi dan variabel *intervening* kepuasan kerja (A)

Tabel 4.

Koefisien Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Motivasi	0,060

- 2) koefisien antara variabel *intervening* kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja jaryawan (B)

Tabel 4.

Koefisien Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	-0,132

3) Standar eror dari A

Tabel 4.

Standar Error Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Motivasi	0,202

4) Standar eror dari B

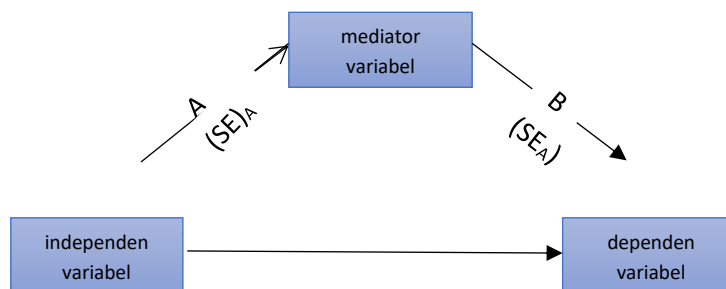
Tabel 4.

Standar Error Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan Kerja	0,160

Hasil analisis dengan *Sobel Test Calculator For The Signification of Mrdiation*

Kris Preacher :



SobelTestStatistik : **0,27946830**

Two-tailedprobabilit : **0,00000546**

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (*z-value*) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* antara variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan sebesar 0,27946830 dan signifikan pada *Two-tailed probability* dengan angka 0,00000546 . Karena *z-value* > atau *p-value* < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung signifikan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi *casual step*, maka hipotesis mediasi didukung.

5. Perhitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung

- Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karja

$$X_1 \longrightarrow M= 0,051$$

Pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,051

- Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Karja

$$X_2 \longrightarrow M= 0,004$$

Pengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,004

- Pengaruh variabel Motivasi terhadap Kepuasan Karja

$$X_3 \longrightarrow M= 0,053$$

Pengaruh langsung antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,053

- Pengaruh variabel Kepuasan Karja terhadap Kinerja Karyawan

$$M \longrightarrow Y = 0,295$$

Pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,295

- Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

$$X_1 \longrightarrow Y = 0,076$$

Pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,076

- Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$$X_2 \longrightarrow Y = 0,117$$

Pengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,117

- Pengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

$$X_3 \longrightarrow Y = 0,501$$

Pengaruh langsung antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,501

b. Pengaruh Tidak Langsung

- Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

$$X_1 \longrightarrow M \longrightarrow Y = (0,165 \times 1,084) = 0,178$$

Pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,178

- Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X_2 \longrightarrow M \longrightarrow Y = (0,034 \times 1,084) = 0,036$$

Pengaruh tidak langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,036

- Pengaruh variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

$$X_3 \longrightarrow M = (0,430 \times 1,084) = 0,466$$

c. Pengaruh Total (Total Effect)

- Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

$$X_1 \longrightarrow M \longrightarrow Y = (0,165 + 1,084) = 1,249$$

Pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 1,249

- Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$$X_2 \longrightarrow M \longrightarrow Y = (0,034 + 1,084) = 1,118$$

Pengaruh tidak langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 1,118

- Pengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

$$X_3 \longrightarrow M \longrightarrow Y = (0,430 + 1,084) = 1,514$$

Pengaruh tidak langsung antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 1,514

D. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan sangatlah penting karena gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh para pimpinan dalam memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya.¹ Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya². Menurut Wayne F. Cascio, motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya³. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.⁴

Berdasarkan hasil perhitungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,102 > t-tabel sebesar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,919 karena signifikan t lebih dari 5% (0,919 > 0,05) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

¹ Dr. Wirawan, *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014, hlm.351

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009, hlm.86

³ Wirawan, *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014, hlm.675.

⁴ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkomposisian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, Jakarta: PT. Grasindo, 2002, hlm.290

Hal ini didukung oleh penelitian Rani Mariam⁵, Emilia Ika Andriyani⁶ dan Rohma Nurlia⁷ yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,015 > t-tabel sebesar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,988 karena signifikan t lebih dari 5% (0,988 > 0,05) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian M. Aditya Putra Pratama⁸, Rika Widyaningtyas⁹ dan Galih Aryo Nimpuno¹⁰ yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan motivasi terhadap kinerja, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,083 > t-tabel sebesar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,934 karena signifikan t lebih dari 5% (0,934 > 0,05) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

⁵ Rani Mariam."Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia)" skripsi, (Program Magister Management Universitas Diponegoro, 2009), hlm.108

⁶ Emilia Ika Andriyani."Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non-Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta)" Skripsi,(Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta,2016)hlm.88

⁷ Rohma Nurlia."Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung"Skripsi, (Program Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung,2017),hlm.

⁸ M. Aditya Putra Pratama."Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Arief Nirwana Utama)" Skripsi, (Program Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta,2016)

⁹ Rika Widyaningtyas."Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Macana Jaya Cemerlang Klaten)" Skripsi,(Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta,2016),hlm.77

¹⁰ Galih Aryo Nimpuno."Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UD Pustaka Pelajar Yogyakarta" Skripsi, (Program Studi Manajemen, Jurusan Manajeme Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta,2015),hlm.70

Hal ini didukung oleh penelitian Muh. Natsir dan Sari Citra Wulandari¹¹, Ida Ismawati, Abd-Kodir Djaelani, Afi Rachmat Slamet¹² dan Utari¹³ yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh angka t-hitung sebesar $> 0,745$ t-tabel sebesar 1,70562 dengan signifikan t sebesar 0,463 karena signifikan t lebih dari 5% ($0,463 > 0,05$) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian Ni Made Nurcahayani dan I.G.A. Dewi Adnyani¹⁴, Muhammad Adjoyasa¹⁵ dan Auzan Noor Khoir¹⁶ yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

¹¹ Muh. Natsir, Sari Citra Wulandari, *Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Magelang Vol. 11, No.2, Oktober 2013, hlm. 165

¹² Ida Ismawati, Abd-Kodir Djaelani, Afi Rachmat Slamet, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di bagian Produksi (Studi Kasus pada PT.Gatramapan Ngijo Karangploso)*. E-Jurnal Riset Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma, hlm. 61

¹³ Utari. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset)", Skripsi, (Program Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015)

¹⁴ Ni Made Nurcahayani, I.G.A. Dewi Adnyani, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 1, 2016, hlm. 518

¹⁵ Muhammad Adjoyasa. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Bulog divisi Regional Lampung", Skripsi, (Program Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, 2019), hlm. 85.

¹⁶ Auzan Noor Khoir. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Sains dan Teknologi Akselerator Badan Tenaga Nuklir Nasional (PSTA BATAN) Yogyakarta", Skripsi, (Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Pendidikan Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2017), hlm. 95

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.¹⁷ Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kemauan individu mentaati peraturan yang dibuat perusahaan dan aturan-aturan sosial yang berlaku.¹⁸ Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau berkerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi¹⁹

Berdasarkan hasil perhitungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, diperoleh angka t-hitung sebesar 1,381 > t-tabel sebesar 1,703288 dengan signifikan t sebesar 0,179 karena signifikan t lebih dari 5% ($0,179 > 0,05$) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini didukung oleh penelitian Muhammad Fauzan dan Suharnomo²⁰, Fajar Hananto Setyawan²¹ dan Anisa Darumetia²² yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, diperoleh angka t-hitung sebesar 0,702 > t-tabel sebesar 1,703288 dengan signifikan t sebesar 0,489 karena signifikan t lebih dari 5% ($0,489 > 0,05$) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

¹⁷ Muhammad Fauzan, Suharnomo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, Skripsi, (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta, Universitas Diponegoro, 2010)" hlm.16

¹⁸ Rani Mariam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia)" skripsi, (Program Magister Management Universitas Diponegoro, 2009), hlm.23

¹⁹ Wirawan, *Kepemimpinan(Teori,Psikologi,Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2014, hlm.676.

²⁰*Ibid.* hal.105

²¹Fajar Hananto Setyawan, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Gama di Karanganyar."Skripsi,(Program Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta,2007),hlm.67

²²Anisah Darumetia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT PLN(Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II", Skripsi< Program Studi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta,2014),hlm.89

Hal ini didukung oleh penelitian Btara Putra Riyanto²³, Sumiati Paramban²⁴ dan Alamsyah Yunus, Ahmad Alim Badhari²⁵ yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar $4,967 > t\text{-tabel}$ sebesar 1,703288 dengan signifikan t sebesar 0,000 karena signifikan t lebih kecil dari 5% ($0,000 < 0,05$) maka ini berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini didukung oleh penelitian Ni Kadek Eni Juniarti, Gade Riana dan Made Subudi²⁶, Aan Purnomo²⁷ dan Dwi Yulia Ridhayatul Mutia²⁸ yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, perilaku pemimpin membentuk

²³Btara Putra Riyanto, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Tabungan Negara Yogyakarta, Skripsi, (Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, September 2016)" hlm.73

²⁴Sumiati Paramban, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)", Skripsi, (Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018), hlm.99

²⁵ Alamsyah Yunus, Ahmad Alim Badhari, "Pengaruh disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bumi Baritomo Utama Cabang Banjarmasin, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, Nomor 2, Juni 2013, hlm. 186

²⁶ Ni Kadek Eni Juniarti, Gade Riana, Made Subudi, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol.4, No. 11, 2015, hlm. 834

²⁷ Aan Purnomo, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyup Siung Indonesia Purbalingga", Skripsi, (Program Studi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), hlm.89

²⁸ Dwi Yulia Ridhayatul Mutia, "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung", Skripsi, (Program Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2018), hlm. 172

suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik..²⁹ Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikat tidak baiknya terhadap kelompok.³⁰ Abraham Maslow menyatakan bahwa manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang ada dalam diri seseorang. Teori ini didasarkan pada tiga asumsi dasar sebagai berikut.³¹

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (z- value) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan sebesar 0,29332235 dan signifikan pada Two-tailed probability dengan angka 0.00000577. Karena z-value > 1,96 atau p-value < α =0,05, maka ini berarti Kepuasan Kerja signifikan sebagai mediasi variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi causal step.

Hal ini didukung oleh penelitian Angga Arif Prasetya³², Puput Harii Kristanti³³ dan Sigit Prasetyo³⁴ yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (z- value) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara variabel Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan sebesar 0.13801608 dan signifikan pada Two-tailed

²⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2012, hlm.221

³⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Kencana, 2009, hlm.86

³¹ Danang Sunyoto, *Penelitian Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:CAPS,2015, hlm. 11.

³² Angga Arif Prasetya, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. (Studi pada Koperasi KJKS BMT Al Hikmah Semesta). hal.28.

³³ Puput Hari Kristanti, *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT.BPR Itivthan Gando Kartasura."* Skripsi, (Program Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga, 2012)

³⁴ Sigit Prasetyo. *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Interening (Studi Kasus pada Hotel Berbintang di Yogyakarta)"*, Skripsi, (Program Studi Akuntansi Jurusan Pendidikan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), hlm. 167

probability dengan angka 0.00000771. Karena z-value > 1,96 atau p-value < $\alpha = 0,05$, maka H_9 ini berarti Kepuasan Kerja signifikan sebagai mediasi variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi causal step.

Hal ini didukung oleh penelitian Hartati Nugrahaningsih dan Julaela³⁵, Rizki Indah Kartikasari³⁶ dan Puput Hastuti³⁷ yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (z- value) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan sebesar 0.27946830 dan signifikan pada Two-tailed probability dengan angka 0.00000546. Karena z-value > 1,96 atau p-value < $\alpha = 0,05$, maka H_{10} ini berarti Kepuasan Kerja signifikan sebagai mediasi variabel Motivasi terhadap Kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi causal step.

Hal ini didukung oleh penelitian Bayu Misbahul Ulum³⁸, Rizka Afrisalia Nitasari³⁹ dan Parmin⁴⁰ yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

³⁵ Hartati Nugrahaningsih, Julaela, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. TEMPURAN MAS*, hal.69.

³⁶ Rizki Indah Kartikasari. "Analisis Pengaruh Pelatihan dan disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada SPBE PT. Tunas Sejati Cilacap)", Skripsi, (Program Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, 2017).

³⁷ Puput Hastuti. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPR Syariah KC Semarang", Skripsi, (Program S1 Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga, 2017) hlm.76.

³⁸ Bayu Misbahul Ulum, *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Ayu Indah Tour and Travel Lamongan)*, 2017, hal.77.

³⁹ Rizka Afrisalia Nitasari. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT BANK enter Asia Tbk. Cabang Kudus", Skripsi, (Program Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Diponegoro Semarang, 2012).

⁴⁰ Parmin, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Yantek Unit PT PLN Rayon Kebumen)*, Jurnal Fokus Bisnis, Volume 14, No 02, Bulan Desember 2015, hlm.65.