

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING di POLINDO INTERNASIONAL

Rubingatun^{1*)}, Meithiana Indrasari²⁾, Eddy Yunus³⁾
Liosten Rianna Roosida Uily Tampubolon⁴

^{1*,2,3)}Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Dr. Soetomo
Surabaya, Indonesia

Email: rubysukses@gmail.com

Abstrak Tujuan utama dari pengelolaan sumber daya manusia adalah untuk mewujudkan agar setiap karyawan memiliki kinerja yang optimal dalam menjalankan fungsinya sebagai organisasi, sehingga tujuan perusahaan atau organisasi secara keseluruhan lebih mudah untuk di capai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel sebanyak 71 responden yaitu karyawan Polindo Internasional. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dan uji sobel. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. (5) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. (6) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. (7) Kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja.

Abstract *The main objective of human resource management is to ensure that each employee has optimal performance in carrying out their functions as an organization, so that the goals of the company or organization as a whole are easier to achieve. This research aims to analyze the influence of leadership style, work discipline and work motivation on employee performance through employee satisfaction as an intervening variable. The research approach uses a quantitative approach. The population and sample were 71*

respondents, namely Polindo Internasional employees. Data analysis used multiple linear regression and Sobel test. The research results show: (1) Leadership style has a positive and significant effect on employee performance. (2) Work discipline has a positive and significant effect on employee performance. (3) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. (4) Leadership style has a positive and significant effect on employee satisfaction. (5) Work discipline has a positive and significant effect on employee satisfaction. (6) Work motivation has a positive and significant effect on employee satisfaction. (7) Employee satisfaction has a positive and significant effect on performance.

Keywords: *Work Discipline; Leadership Style; Job Satisfaction; Employee Performance; Work Motivation*

PENGANTAR

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu bagian dari manajemen yang mengatur hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara optimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat tercapai (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018). Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam suatu proses pengembangan suatu organisasi atau perusahaan, faktor manusia dianggap sebagai alasan hidup karena sumber daya manusia tidak hanya menjadi obyek, tetapi juga menjadi suatu subyek persaingan dalam dunia bisnis menurut (Meitiana Indrasari, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai (job performance) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Beberapa cara dapat ditempuh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mewujudkan kepuasan karyawan melalui gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan menurut (Setiyanto & Indrasari, 2020) merupakan berbagai pola perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi orang lain atau pengikutnya. Gaya Kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan suatu perusahaan atau organisasi yang tidak lepas dari kebijakan atau keputusan yang diambil. Gaya kepemimpinan cenderung lebih focus pada pengembangan dan tujuan instansi.

Menurut (Meithiana Indrasari, 2018) Gaya kepemimpinan yang baik dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, kinerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi yang berkembang di sekitar kita. Hal ini didukung dengan hasil penelitian (Meithiana Indrasari et al., 2018) tentang budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja .

Disiplin kerja menurut (Bulolo, 2023) mengungkapkan bahwa disiplin adalah pola pikir persiapan dan keinginan tunggal untuk mematuhi dan menyetujui aturan-aturan pedoman yang berlaku di lingkungan sekitarnya. Menurut (Hakim et al., 2021) Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kinerja seseorang. Disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan pekerjaan dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Indrasari dkk. (2018 b:43) menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu factor yang dapat mendorong karyawan untuk berusaha mencapai tujuan lembaga. Hasibuan (2017 : 143) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah memberikan daya penggerak yang menimbulkan keinginan seseorang untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif serta terintegrasi dengan usaha untuk mencapai kepuasan. Sastrohadiwiryono dan Syuhada (2019 : 305) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat memberikan energi yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling memahami

serta menghormati hak dan kewajiban dari setiap keseluruhan proses kerja operasional.

Menurut (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018) kinerja adalah keberhasilan suatu pencapaian penuh yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari tindakannya, kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

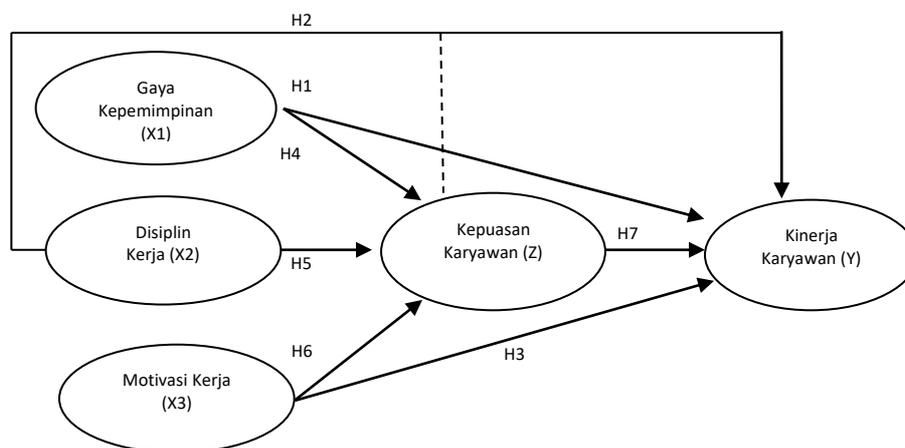
Menurut Robbins dalam (Meithiana Indrasari, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya upah yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Sedangkan menurut (Ady et al., 2022) Kepuasan kerja merupakan sikap emosional berupa perasaan yang bersumber pada diri seseorang yang menyukai dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga membentuk budaya kerja yang baik dan menciptakan rasa nyaman sehingga dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan

Berdasarkan latar belakang diatas Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening di Polindo Internasional Surabaya. Sehingga dengan Gaya Kepemimpinan yang positif, Disiplin kerja yang baik dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan

Kerangka Konseptual

Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan melalui Kepuasan karyawan sebagai variabel intervening dapat di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Keterangan :

- Pengaruh langsung
- - - - - → Pengaruh tidak langsung

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, teori yang dikemukakan sebelumnya di dalam kerangka konseptual di atas, diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Polindo Internasional

- H2 : Variabel Disiplin Kerja (X2) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Polindo Internasional
- H3 : Variabel Motivasi Kerja (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Polindo Internasional
- H4 : Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan (Z) di Polindo Internasional
- H5 : Variable Disiplin Kerja (X2) berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Karyawan (Z) di Polindo Internasional
- H6 : Variabel Motivasi Kerja (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Karyawan (Z) di Polindo Internasional
- H7 : Variabel Kepuasan Pegawai (Z) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Polindo Internasional

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan penelitian kuantitatif. Variabel bebas pada penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan (X1), Disiplin kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Variabel Intervening dalam penelitian ini Kepuasan Karyawan (Z) dan Variabel terikatnya Kinerja Karyawan (Y).

Definisi operasional variabel adalah penjelasan makna variabel (yang dinyatakan dalam definisi konsep), secara operasional, dalam praktek, dan dalam kenyataan dalam ruang lingkup objek penelitian atau objek yang diteliti.

Gaya Kepemimpinan (X1). Kepemimpinan merupakan keseluruhan kegiatan dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018)

Disiplin kerja (X2). Disiplin kerja adalah sikap tindakan positif yang dilakukan individu seperti menghormati, menghargai, mentaati dan mentaati peraturan peraturan yang berlaku pada organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis serta mampu menjalankan itu dan menerima segala konsekuensi yang dilakukan. Menurut Ardana, Mujiati, dan Utama (2011, p. 134) dalam (Ady et al., 2022)

Motivasi Kerja (X3). Menurut Mangkunegara (2017:9) dalam (Brasrinanto et al., 2020) motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi pembangkitan, pengarahan, dan pemeliharaan perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Motivasi merupakan suatu faktor tinggi rendahnya kinerja pegawai

Kepuasan kerja (Z). Menurut (Ady et al., 2022) Kepuasan kerja merupakan sikap emosional berupa perasaan yang bersumber pada diri seseorang yang menyukai dan mencintai pekerjaannya.

Kinerja Karyawan (Y). Kinerja adalah keberhasilan suatu pencapaian penuh yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari tindakannya, kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018)

Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu wilayah yang digeneralisasikan yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya menurut (Ady et al., 2022). Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan di Polindo Internasional yang berjumlah 71 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama di lokasi penelitian. Sumber Data dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran angket atau kuisioner yang diberikan langsung kepada responden. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dan uji sobel. Jenis data pada penelitian ini adalah kuantitatif menggunakan statistik dan dalam menghitung analisis data menggunakan SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis kelamin dan Masa Kerja

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki – Laki	35	49 %
2	Perempuan	36	51 %
	Total	71	100 %

Tabel 2. Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1	< 6 Tahun	32	45 %
2	6 – 10 Tahun	15	21 %
3	> 10 Tahun	24	34 %

HASIL PENELITIAN

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

Pernyataan	r-hitung	r tabel	Keterangan
P1	0.398	0.230	Valid
P2	0.499	0.230	Valid
P3	0.452	0.230	Valid
P4	0.622	0.230	Valid
P5	0.282	0.230	Valid
P6	0.350	0.230	Valid
P7	0.398	0.230	Valid
P8	0.400	0.230	Valid
P9	0.549	0.230	Valid
P10	0.254	0.230	Valid
P11	0.276	0.230	Valid
P12	0.513	0.230	Valid
P13	0.459	0.230	Valid
P14	0.312	0.230	Valid
P15	0.406	0.230	Valid
P16	0.368	0.230	Valid
P17	0.275	0.230	Valid
P18	0.446	0.230	Valid
P19	0.235	0.230	Valid
P20	0.322	0.230	Valid
P21	0.362	0.230	Valid

P22	0.434	0.230	Valid
P23	0.355	0.230	Valid
P24	0.358	0.230	Valid
P25	0.478	0.230	Valid
P26	0.489	0.230	Valid

Uji Validitas menunjukkan bahwa r -hitung $>$ r -tabel, artinya instrument yang digunakan dalam penelitian ini valid

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.770	26

Sumber: Olah Data Spss (2024)

Tabel diatas menunjukkan nilai cronbach's Alpha $>$ 0.60 , artinya instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Autokorelasi

Tabel 5. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.735 ^a	0.615	0.610	1.66109	2.222

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel Uji Autokorelasi menunjukkan nilai Durbin Watson sebesar 2.222, sedangkan nilai dL dan dU dengan sampel 71 dL 1.5228, dU 1.7407. dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi karena $dU < DW < 4-dU$

2. Uji Normalitas

Tabel 6. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
 Standardized Residual

N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.97833678
Most Extreme Differences	Absolute	0.094
	Positive	0.094
	Negative	-0.091
Test Statistic		0.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Olah Data Spss (2024)

Tabel di atas menunjukkan nilai Asymp Sig. $0.200 > 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal

3. Uji Multikolinieritas

Tabel Uji Multikolinieritas

Tabel 7. Uji Multikolinieristas

Tabel 4.14. Uji Multikolinieritas Model 1

Coefficients^a

Model			Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta		Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.394	4.422		1.446	0.153		
	Gaya Kepemimpinan	0.172	0.148	0.155	2.163	0.049	0.777	1.395
	Disiplin Kerja	0.073	0.149	0.059	2.488	0.027	0.885	1.130
	Motivasi Kerja	0.076	0.155	0.063	2.49	0.025	0.779	1.284
	Kepuasan Kerja	0.319	0.138	0.277	2.317	0.024	0.892	1.121

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel menunjukkan nilai tolerance > 0.100 , nilai VIF < 10 , sehingga disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

4. Uji Heterokedastisitas

Tabel 8. Uji Heterokedastistas

Coefficients^a

Model			Standardized Coefficients		t	Sig.
	Beta		Beta			
1	(Constant)	1.233	2.439		0.506	0.615
	Gaya Kepemimpinan	0.155	0.081	0.260	1.902	0.062
	Disiplin Kerja	0.021	0.082	0.031	0.254	0.800
	Motivasi Kerja	-0.016	0.086	-0.025	-0.187	0.852
	Kepuasan Kerja	-0.182	0.076	-0.293	-2.388	0.020

a. Dependent Variable: ABSRES1

Diketahui signifikansi variabel independen > 0.05 , sehingga dinyatakan bahwa dalam model regresi tidak terdapat gejala Heteroskedastisitas

5. Uji Linieritas

Tabel 9. Hasil Uji Linieritas

	Deviation From Linierity
Kinerja Karyawan * Gaya Kepemimpinan	0.139
Kinerja Karyawan * Disiplin Kerja	0.381
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	0.263
Kinerja Karyawan * Kepuasan Kerja	0.309
Kepuasan Kerja * Gaya Kepemimpinan	0.086
Kepuasan Kerja * Disiplin Kerja	0.095
Kepuasan Kerja * Motivasi Kerja	0.991

Diketahui deviation from linierity > 0.05, sehingga variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin kerja, Motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dinyatakan linier.

c. Uji Hipotesis
Determinasi (R^2) Model 1

Tabel 4.19. Koefisien Determinasi (R^2) Model 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 ^a	0.615	0.610	1.66109

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

Tabel Determinasi (R^2) Model 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.923 ^a	0.810	0.806	1.73597

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

Berdasarkan tabel R square sebesar 0,810 berarti 81% variasi perubahan kepuasan kerja di sebabkan oleh faktor gaya kepemimpinan, (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3)

Uji Hipotesis Secara simultan (Uji F) model 1

Tabel 4.21. Uji F Model 1



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.162	4	12.041	33.138	.020 ^b
	Residual	253.275	66	3.837		
	Total	301.437	70			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Tabel diatas diketahui nilai F hitung adalah sebesar 33,138 dengan taraf signifikan sebesar 0,020, disimpulkan bawah gaya kepemimpinan, (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3) Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara bersama – sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji Hipotesis Secara simultan (Uji F) model 2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.484	3	8.161	3.014	.025 ^b
	Residual	201.910	67	2.708		
	Total	226.394	70			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Tabel diatas diketahui nilai F hitung adalah sebesar 3,014 dengan taraf signifikan sebesar 0,025, disimpulkan bawah gaya kepemimpinan, (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3) berpengaruh secara bersama – sama (simultan) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t) model 1

Tabel 4.23 Hasil Analisa Uji t Model 1

Coefficients^a

Model		Standardized Coefficients		t	Sig.	
		Beta				
1	(Constant)	6.394	4.422	1.446	0.153	
	Gaya Kepemimpinan	0.172	0.148	0.155	2.163	0.049
	Disiplin Kerja	0.073	0.149	0.059	2.488	0.027
	Motivasi Kerja	0.076	0.155	0.063	2.49	0.025
	Kepuasan Kerja	0.319	0.138	0.277	2.317	0.024

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas, Gaya kepemimpinan memiliki nilai t 2,163 dengan sig. 0,049 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja memiliki nilai t 2,488 dengan sig. 0.027 artinya Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi Kerja memiliki nilai t 2,490 dengan sig. 0,025 artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki nilai t -

2,317 dengan sig. 0.024 artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t) model 2

Tabel 4.24. Hasil Analisa Uji t Model 2

Model		Standardized Coefficients		t	Sig.	
		Beta				
1	(Constant)	9.645	3.737	1.145	0.256	
	Gaya Kepemimpinan	0.143	0.130	0.149	2.100	0.025
	Disiplin Kerja	0.178	0.130	0.165	2.365	0.017
	Motivasi Kerja	0.156	0.136	0.148	2.581	0.012

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan table di atas, gaya kepemimpinan memiliki nilai t 2,100 dengan sig. 0.025 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja memiliki nilai t 2,365 dengan sig. 0.017 artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja memiliki nilai t 2,581 dengan sig. 0.012 artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji Pengaruh Variabel Intervening (Sobel Test)

Tabel 4.25. Uji Sobel

1	2	3	4=2x3	5=2x2	6=3x3	7	8	9=7x7	10=8x8	11=6x9	12=5x10	13=9x10	14=11+12+13	15=14 ⁰⁵
Gaya Kepemimpinan	0.172	0.319	0.055	0.029	0.102	0.148	0.155	0.022	0.024	0.002	0.001	0.001	0.003	0.059
Disiplin Kerja	0.073	0.319	0.023	0.005	0.102	0.149	0.059	0.022	0.003	0.002	0.000	0.000	0.002	0.049
Motivasi Kerja	0.076	0.319	0.024	0.006	0.102	0.155	0.063	0.024	0.004	0.002	0.000	0.000	0.003	0.051
Kepuasan Kerja	0.319	0.319	0.102	0.102	0.102	0.138	0.277	0.019	0.077	0.002	0.008	0.001	0.011	0.106
TOTAL	2.640	4.277	0.204	0.143	0.408	7.589	8.553	0.087	0.108	0.009	0.009	0.002	0.020	0.264

Berdasarkan Tabel uji sobel test menunjukkan nilai Z 2,854 > 1,96, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

H1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2,163 dengan signifikan $0.049 < \alpha$ (0.05), berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik. Ketika pemimpin yang baik akan menjadi contoh yang baik bagi karyawannya, begitu sebaliknya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Indrasari, Syamsudin Nur, Purnomo, Eddy Yunus., 2018), (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018), (Setiyanto & Indrasari, 2020) menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2.488 dengan signifikan $0.027 < \alpha$

(0.05), berarti disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan peraturan yang diberlakukan oleh perusahaan membentuk disiplin kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan juga baik.

Disiplin kerja merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapai. Namun tanpa disiplin kerja yang baik maka perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Disiplin juga membantu melatih karyawan untuk mengikuti dan mematuhi peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada untuk mencapai kinerja yang unggul (Vallennia et al., 2017).

H3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2.490 dengan signifikan $0.025 < \alpha$ (0.05), berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan gaji dan penghasilan sesuai harapan, kondisi lingkungan dan pekerjaan yang baik serta rekan dan atasan yang mendukung setiap pekerjaan mereka mampu membentuk motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan.

Faktor-faktor yang memotivasi karyawan antara lain lingkungan kerja, peralatan, kondisi lingkungan, ketahanan, penghargaan, perhatian, dan komunikasi. Motivasi berasal dari sumber internal dan eksternal dan memiliki dampak besar baik pada individu maupun organisasi (Jintar, 2023).

H4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2,100 dengan signifikan $0.025 < \alpha$ (0.05), berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan lebih cenderung pada bagaimana pimpinan mengarahkan karyawan. Ketika seorang pemimpin mampu mengarahkan karyawannya dengan baik maka dapat tercipta kepuasan karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Herman & Nasruji, 2019), (Waworundeng et al., 2021) menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

H5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t 2,365 dengan sig. 0.017 artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dikarenakan disiplin kerja karyawan menghasilkan pekerjaan yang baik untuk masing-masing individu, sehingga membentuk kepuasan karyawan dimana mereka puas akan hasil pekerjaan mereka sendiri.

Menurut Ardana, Mujiati, dan Utama (2011, p. 134) dalam (Ady et al., 2022) Disiplin kerja adalah sikap tindakan positif yang dilakukan individu seperti menghormati, menghargai, mentaati dan mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku pada organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis serta mampu menjalankan itu dan menerima segala konsekuensi yang dilakukan. Sedangkan (Bulolo, 2023) mengungkapkan disiplin adalah pola pikir persiapan dan keinginan tunggal untuk mematuhi dan menyetujui aturan-aturan pedoman yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

H6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t 2,581 dengan sig. 0.012 artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi kerja yang diberikan perusahaan berupa gaji, fasilitas lingkungan yang nyaman, rekan kerja dan pimpinan yang baik membentuk kepuasan karyawan. Hasil

penelitian ini didukung oleh penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

H7. Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel uji t menunjukkan nilai t 2,317 dengan sig. 0.024 artinya kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepuasan karyawan yang bersumber dari motivasi kerja yang diberikan perusahaan, disiplin kerja yang terbentuk karena tanggung jawab dan peraturan perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Imaniar Cahyani & Eddy Yunus, 2018), (Paparang et al., 2021), (Azhari et al., 2022) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Pengaruh Variabel Intervening

Tabel uji sobel test menunjukkan nilai Z 2,854 > 1,96, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik membuat karyawan lebih produktif dan efisien. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih efektif. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, cenderung lebih termotivasi, lebih berdisiplin, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Hasil Analisis yang di peroleh, dapat di simpulkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Polindo Internasional. Hasil ini didukung dengan tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2,163 dengan signifikan $0.049 < \alpha$ (0.05) berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Polindo Internasional. Hasil ini didukung dengan tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2.488 dengan signifikan $0.027 < \alpha$ (0.05), berarti disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Polindo Internasional. Hasil ini di buktikan dengan Tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2.490 dengan signifikan $0.025 < \alpha$ (0.05), berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan di Polindo Internasional. Hasil ini dibuktikan dengan tabel uji t menunjukkan nilai t hitung 2,100 dengan signifikan $0.025 < \alpha$ (0.05), berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan,
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan Polindo Internasional. Hal ini dibuktikan dengan tabel uji t menunjukkan nilai t 2,365 dengan sig. 0.017 artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.
6. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan Polindo Internasional. Hal ini dibuktikan dengan tabel uji t menunjukkan nilai t 2,581 dengan sig. 0.012 artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.
7. Kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Polindo Internasional. Hasil ini dibuktikan dengan tabel uji t

menunjukkan nilai t 2,317 dengan sig. 0.024 artinya kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan tabel Z 2,854 > 1,96, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

SARAN

1. Diharapkan Polindo Internasional dan para karyawan dapat menganggap motivasi dan disiplin kerja menjadi salah satu fokus utama agar kinerja karyawan semakin meningkat dengan optimal. Dengan Motivasi yang tinggi serta disiplin kerja dapat mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Bahwa gaya kepemimpinan dalam mengkoordinasi karyawan adalah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dalam mengembangkan bisnis pengusaha perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam mengendalikan perusahaan dengan memperhatikan aspek-aspek kepemimpinan.
3. Penelitian selanjutnya, dapat menambahkan variabel-variabel lainnya seperti kompensasi, stress kerja, Budaya Organisasi dan lain-lain, sehingga dapat menambah gambaran yang lebih luas mengenai Manajemen Sumber daya Manusia

REFERENSI

- Ady, S. U., Hanif, A. P., Ekonomi, F., & Soetomo, U. (2022). Machine Translated by Google Pengaruh Disiplin Kerja , Kepuasan Kerja dan Kerja Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Pengembangan Lembaga Jasa Konstruksi Provinsi Jawa Timur Machine Translated by Google. *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 12(September), 54–62.
- Afrilia, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *JMHS:Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 1(1), 46–55.
<https://jurnal2.umsu.ac.id/index.php/jmhs/article/download/12/13>
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Impresi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(2), 363–369.
<https://doi.org/10.33096/jer.v2i2.428>
- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156.
<https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- Brasrinanto, A. W., Sukiman, S., Ekonomi, F., Soetomo, U., & E-mail, I. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Budaya Organisasi dan Motivasi Pegawai Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Setda Provinsi Jawa Timur. *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1, 1–7.
- Bulolo, M. & Yanto & K. K. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kecamatan galang kota batam. *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 13(1).
greatnusa. (n.d.). *KINERJA KARYAWAN*.
- Hakim, A. L., Faizah, E. N., Nujulah, F., Manajemen, J., & Lamongan, U. M. (2021). Machine Translated by Google Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pertunjukan. *SINERGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 11(September), 34–42.
- Herman, H., & Nasruji, N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Lion Mentari Airlines. *Jurnal Dimensi*, 7(3),

- 454–480. <https://doi.org/10.33373/dms.v7i3.1707>
- Imaniar Cahyani & Eddy Yunus. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pegawai Sebagai Variabel Intervening PG GEMPOLKREP-PTPN X Imaniar Cahyani1 *), Eddy Yunus2). *Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 40–45.
- Indrasari, Meithiana. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*.
- Indrasari, Meithiana, Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, E. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Akademika*, 16(1), 50–59.
- Indrasari, Meitiana. (2018). *Machine Translated by Google online Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Machine Translated by Google*. 4(1), 42–48.
- Jintar, C. (2023). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. ANUGERAH ABADI. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 31–41.
- Maharani, D. A., Supriatin, D., & Puspitawati. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *Jurnal Media Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 66–77. <https://tambara.ejournal.id/medikonis/index>
- Nuraeni, S., Harini, S., & Kartini, T. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Agri Wangi Indonesia. *Karimah Tauhid*, 2(2), 543–561.
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Pramularso, E. Y., & Anggraeni, N. (2023). Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Armada Samudra Global Jakarta. *Journal.Literasisains.Id*, 2(1), 142–150. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1488>
- Putri, R., Zulfadil, & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi KIAM*, 31(2), 56–68.
- RIZQIAH, A. (2022). PENGARUH DISIPLIN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT. DARMA HENWA TBK KINTAP COAL PROJECT. *γκαγκ*, 8.5.2017, 2003–2005. www.aging-us.com
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Palembang. *Inovator: Jurnal Manajemen*, 9(1), 23–29.
- Satrijo, J., Tjahjono, S., & Sukiman, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja , Kompetensi , dan Kompensasi Terhadap Karyawan Hasil Kinerja Melalui Kepuasan Pegawai di UPT (Unit Pelaksana Teknis / Unit Pelaksana Teknis) Pembibitan dan Kesehatan Ternak Hewan di Madura. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 19–26.
- Setiyanto, A., & Indrasari, M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim, komunikasi, dan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor kesyahbandaran utama tanjung perak. *Soetomo Business Review*, 1(1), 27–40.
- Susilawati, N. (2022). ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UPT. LABORATORIUM BAHAN KONSTRUKSI PROVINSI SUMATERA UTARA. *Tesis*.
- Uswatun Chassanah. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt United Pasific Solutions Jakarta Selatan. *Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(1), 31–39. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i1.191>
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT.Sinar Sosro Rancaekek). *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- Waworundeng, To., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 2021.
- Yosepine, C. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mega Central Finance Di Kota Batam Skripsi*. 1–65