

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI
SELF EFFICACY PADA PT KARUNIA
GLOBAL LESTARI**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada program studi manajemen*



Oleh :

N a m a : Widya Pratiwi
N P M : 1905160403
Program Studi : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 01 Desember 2023, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : WIDYA PRATIWI
N P M : 1905160403
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH SELF EFFICACY PADA PT KARUNIA GLOBAL LESTARI
Dinyatakan : (B+) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si

Penguji, II

EFRI KURNIA, S.E., M.Si.

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M.

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si.

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.



PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : WIDYA PRATIWI
N.P.M : 1905160403
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI SELF EFFICACY PADA PT. KARUNIA GLOBAL LESTARI.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, November 2023

Pembimbing Skripsi



Assoc. Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



DR. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Teip. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : WIDYA PRATIWI
NPM : 1905160403
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI *SELF EFFICACY* PADA PT.KARUNIA GLOBAL LESTARI

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1			
BAB 2			
BAB 3			
BAB 4	Perbaiki Pengolahan data nya. Pembahasannya - Hasil Penelitian teliti lagi.	8/23 //	
BAB 5	= Kesimpulan Perbaiki sesuai dgn hasil Pembahasan	10/23 //	
Daftar Pustaka	- Mendelay. - jurnal dr Dosen kita mini mal 5 jurnal	14/23 //	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc. Proses lanjut.	15/23 //	

Medan, November 2023

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Siti Mujiatun SE.,MM.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

الله أكبر

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **WIDYA PRATIWI**
N.P.M : **1905160403**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Dimediasi *Self Efficacy* pada PT. Karunia Global Lestari.” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Widya Pratiwi

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI *SELF EFFICACY* PADA PT KARUNIA GLOBAL LESTARI

Oleh

Widia Pratiwi

Program Studi Manajemen email

: Wdvprtiwi18@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari. Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari. Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari. *Self Efficacy* Tidak Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari. *Self Efficacy* tidak dapat memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari. *Self Efficacy* tidak dapat memediasi pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja, *Self Efficacy*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION ON JOB SATISFACTION MEDIATED BY SELF EFFICACY AT PT KARUNIA GLOBAL LESTARI

By
Widia Pratiwi Management
Study Program email :
Wdyprtiwi18@gmail.com

The purpose of this research is to determine the influence of leadership style and motivation on job satisfaction mediated by self-efficacy at PT Karunia Global Lestari, both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach and statistical analysis, namely the partial least squares – structural equation model (PLSSEM) which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that leadership style has a positive and significant influence on job satisfaction at PT Karunia Global Lestari. Leadership Style Has a Positive and Significant Influence on Self Efficacy at PT Karunia Global Lestari. Motivation has a positive and significant influence on job satisfaction at PT Karunia Global Lestari. Motivation has a positive and significant influence on self-efficacy at PT Karunia Global Lestari. Self Efficacy Has No Effect on Job Satisfaction at PT Karunia Global Lestari. Self Efficacy cannot mediate the influence of Leadership Style on Job Satisfaction at PT Karunia Global Lestari. Self Efficacy cannot mediate the influence of Motivation on Job Satisfaction at PT Karunia Global Lestari.

Keywords : Leadership Style, Motivation, Job Satisfaction, Self Efficacy

Kata Pengantar



Assalamua'laikum Warohmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari**”. Shalawat dan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Penulis ingin mengucapkan terima kepada pihak-pihak yang mendukung dan memotivasi dalam penulisan proposal ini, yaitu kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril maupun material serta doa restu yang sangat bermanfaat
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, S.E, M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Jasman Saripuddin, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
7. Bapak Assoc. Prof .Dr. Jufrizen S.E., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
8. Ibu Assoc. Prof . Dr. Siti Mujiatun SE,.MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang membantu penulis menyelesaikan proposal ini.
9. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff dan pegawai yang telah membantu penulis baik selama masa pendidikan maupun dalam penyusunan skripsi.
10. Kepada seluruh sahabat-sahabat penulis yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca proposal ini demi perbaikan-perbaikan kedepannya dan untuk penyempurnaan proposal ini dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan terutama bagi penulis dan pembaca lainnya.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan November 2023

Penulis

Widya Pratiwi

NPM. 1905160403

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB 2 LANDASAN TEORI	8
2.1 Uraian Teoritis.....	8
2.1.1. Kepuasan Kerja	8
2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja	9
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	9
2.1.1.3. Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	10
2.1.1.4. Indikator Kepuasan Kerja	11
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	12
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	12
2.1.2.2. Fungsi dan Sifat Gaya Kepemimpinan	13
2.1.2.3. Jenis Gaya Kepemimpinan	14
2.1.2.4. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	15
2.1.3. Motivasi	22
2.1.3.1. Pengertian Motivasi	22
2.1.3.2. Faktor yang mempengaruhi Motivasi	23
2.1.3.3. Indikator Motivasi.....	24
2.1.4. <i>Self Efficacy</i>	22
2.1.4.1. Pengertian <i>Self Efficacy</i>	22
2.1.4.2. Faktor yang mempengaruhi <i>Self Efficacy</i>	23
2.1.4.3. Indikator <i>Self Efficacy</i>	24
2.2 Kerangka Konseptual.....	28
2.3 Hipotesis.....	30
BAB 3 METODE PENELITIAN	31
3.1 Pendekatan Penelitian	31
3.2 Definisi Operasional.....	32
1. Variabel Terikat (Dependent Variable)	32
2. Variabel Bebas (Independent Variable).....	33
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.4 Populasi dan Sampel	35
3.5 Jenis Data	36
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.7 Teknik Analisis Data.....	37

BAB 4 HASIL PENELITIAN	49
4.1 Hasil Penelitian	49
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	49
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden	50
Tabel 4.11	59
Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	59
4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysisist (Inner Model)	61
4.3 Pembahasan	67
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	68
4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Self Efficacy</i>	68
4.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	68
4.3.4 Pengaruh Motivasi Terhadap <i>Self Efficacy</i>	68
4.3.5 Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kepuasan Kerja	68
4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui <i>Self Efficacy</i>	69
4.3.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui <i>Self Efficacy</i>	69
 BAB 5 PENUTUP.....	70
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran.....	70
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasional Variabel Penelitian	34
Tabel 3.2. Waktu Penelitian	36
Tabel 3.3. Skala Likert	38
Tabel 4.1. Instrumen Skala Likert	49
Tabel 4.2. Data Identitas Responden.....	50
Tabel 4.3. Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	50
Tabel 4.4. Angket Skor Untuk Variabel Self Efficacy (Z).....	52
Tabel 4.5. Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	53
Tabel 4.6. <i>Convergent Validity</i> Kepuasan Kerja.....	56
Tabel 4.7. <i>Convergent Validity</i> Self Efficacy	56
Tabel 4.8. <i>Convergent Validity</i> Gaya Kepemimpinan	57
Tabel 4.9. <i>Convergent Validity</i> Motivasi	57
Tabel 4.10. Hasil <i>Composite Reliability</i>	58
Tabel 4.11. <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	59
Tabel 4.12. Discriminant Validity.....	60
Tabel 4.13. R-Square.....	62
Tabel 4.14. F-Square	63
Tabel 4.15. Dirrect Effect.....	64
Tabel 4.16. Indirrect Effect	66
Tabel 4.17. Total Effect.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1. <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i>	61
Gambar 4.2. <i>Path Coefficient and P-Value Inner Model</i>	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan yang berkinerja unggul.

Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan instansi. Pengelolaan SDM yang baik merupakan kunci sukses tercapainya tujuan instansi. Untuk menilai kualitas dari SDM yang ada dapat diukur dari kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan sebuah sikap menerima hasil pekerjaan dengan rasa bahagia dan tidak memiliki beban.

Fenomena kepuasan kerja merupakan fenomena yang layak diperhatikan karena kepuasan mempengaruhi kinerja. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian Listianto dan Setiaji (2018) bahwa kepuasan kerja menentukan kinerja karyawan. Tidak semua karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong kinerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan merupakan suatu pertimbangan subjektif seorang karyawan atas keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dalam perusahaan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang

sesuai dengan keinginannya, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan, karena sebagian waktunya dihabiskan untuk bekerja. Hal positif yang di peroleh adalah meningkatnya tingkat kerja individual. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal pada perusahaan. Selain itu, manajemen juga harus senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawannya, karena hal tersebut mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

Berdasarkan hasil pengamatan yang di lakukan peneliti bahwa di lapangan terlihat masih di temukan adanya perilaku indisipliner pada beberapa karyawan misalnya datang terlambat masuk kerja , tidak semangat untuk bekerja , kerja di akibatkan karena perlakuan yang tidak adil dalam pemberian tugas pekerjaan dan lain lain . Perilaku perilaku indisipliner tersebut memperlihatkan bahwa karyawan tersebut masih kurang optimal dalam bekerja dan perlakuan yang tidak adil dalam pemberian tugas pekerjaan juga mengindikasikan ketidakpuasan kerja bagi karyawan.

Fenomena fenomena di atas apabila dibiarkan dan tidak dapat perhatian akan berdampak pada pelaksanaan yang dapat mengarah pada tujuan instansi perusahaan . Fakta menunjukan betapa penting nya kepuasan kerja bagi karyawan untuk itu pemimpin perlu meningkat kan kepuasan salah satunya dengan berusaha mencari faktor faktor apa saja yang dapat mempengaruhi terbentuknya kepuasan terhadap pimpinan.

Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi. Perubahan struktur kepemimpinan akan menghasilkan pemimpin yang berbeda, dan gaya kepemimpinan setiap orang akan berbeda-beda sehingga menghasilkan hasil kepuasan kerja yang berbeda pula.

Siagian (2002: 102) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Seperti yang telah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila dalam diri karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupayamenampilkan kinerja atau memiliki motivasi yang tinggi secara optimal. Menurut (Ghufron & Risnawita, 2017) *Self Efficacy* (Efikasi Diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan.

Keyakinan dalam *Self Efficacy* tersebut memengaruhi dan berkaitan dengan penilaian bagaimana sebaiknya seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu dalam proses pengerjaantugasnya dalam perusahaan. Individu yang mempunyai tingkat *Self Efficacy* yang tidak mudah menyerah, maka akan lebih sedikit mengalami keraguan pada dirinya sendiri dan menyenangi aktivitas baru yang akan lebih menantang, karena semakin tinggi *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang dimana dia yakin akan kemampuannya untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaannya, dan semakin tinggi pula peluangnya untuk maju atau berhasil.

PT. Karunia Global Lestari adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang retail, perusahaan ini juga merupakan yang terbesar di Kota Medan dengan spesifikasi pembuatan kertas khusus *brown rice paper*, perusahaan ini memiliki ratusan pegawai baik di bagian administrasi maupun pabrik, adapun fenomena yang terjadi berdasarkan observasi awal yang dilakukan yaitu tingkat motivasi kerja yang menurun pada karyawan karena adanya isu kontrak kerja dan maraknya pemutusan hubungan kerja perusahaan kepada karyawan, sehingga karyawan menjadi terganggu, bermalas-malasan dan was-was dalam bekerja, kemudian seringnya terjadi perubahan pemimpin di setiap bagian yang berdampak kepada gaya kepemimpinan yang berubah sehingga terkadang memberikan ketidaknyamanan pada karyawan, selanjutnya terkait dengan ti pada *Self Efficacy* masih ada beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menyelesaikan masalah sementara masalah yang diterima sudah sering terjadi berulang kali. Selanjutnya masih ditemukan karyawan yang merasa kurang puas karena perlakuan yang tidak adil dalam pemberian tugas pekerjaan.

Dari uraian di atas maka penulis tertarik untuk menyusun proposal dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Adapun beberapa masalah terkait fenomena dan uraian di atas adalah :

1. Perubahan kepemimpinan yang sering terjadi memberikan ketidaknyamanan kepada karyawan karena aturan yang menjadi berubah-ubah sehingga karyawan harus beradaptasi dengan aturan-aturan baru dari pemimpin baru.
2. Karyawan memiliki motivasi diri yang rendah akibat adanya isu PHK di perusahaan sehingga berdampak pada psikologis karyawan yang menjadi bermalas-malasan dan was-was dalam bekerja.
3. Pada *Self Efficacy* masih ada beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menyelesaikan masalah sementara masalah yang diterima sudah sering terjadi berulang kali.
4. Masih ditemukan karyawan yang merasa kurang puas karena perlakuan yang tidak adil dalam pemberian tugas pekerjaan.

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti membatasi masalah penelitian terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan hanya menggunakan variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan PT Karunia Global Lestari?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Karunia Global Lestari?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Self efficacy* PT Karunia Global Lestari?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari?
5. Apakah *Self efficacy* berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Karunia Global Lestari?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan yang dimediasi *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan yang dimediasi *Self efficacy* pada pada PT Karunia Global Lestari?

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan PT Karunia Global Lestari
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Karyawan PT Karunia Global Lestari
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Self efficacy* PT Karunia Global Lestari
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap *Self efficacy* PT Karunia Global Lestari
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self efficacy* terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Karunia Global Lestari
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan yang dimediasi *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Karyawan yang dimediasi *Self efficacy* pada PT Karunia Global Lestari

1.4.2. Manfaat Penelitian

1) Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penulisan ilmiah ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan dan teori atas pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Karunia Global Lestari.

2) Manfaat Praktis

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi suatu bahan pustaka, referensi,serta dapat membantu pembaca, khususnya mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian dengan judul atau objek yang sama.

3) Manfaat bagi perusahaan yang diteliti

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi pedoman atau sebagai bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan agar dapat dijadikan masukan dan dasar dalam pengambilan keputusan terkait dengan perilaku karyawan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, seperti terkait gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi karyawan.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Kepuasan Kerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Seorang karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan selain mencari uang untuk kehidupannya dia juga menginginkan rasa puas berada diperusahaan tersebut. Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja karyawan menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Menurut (A. P. Mangkunegara, 2017) bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya, Menurut (Umam, 2012 hal 192) mengatakan Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang

puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Menurut (Wibowo, 2014 hal 132) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Menurut (Robbins & Judge, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi

Menurut (Usman, 2013 hal 282) bahwa Kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu. Sedangkan (Hamali, 2016 hal 201) mengatakan bahwa Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat.

Sedangkan (Sutrisno, 2014 hal 75) menyatakan Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang dengan pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Dari defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bagi karyawan sangat penting karena akan mengakibatkan penyelesaian tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Selain itu rasa puas yang dimiliki karyawan akan membuat pekerjaan seperti prioritas yang harus dikerjakannya.

2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 124) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

2) Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

3) Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4) Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016 hal 202) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2) Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

3) Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

2.1.1.3. Faktor Faktor Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Sutrisno, 2014 hal 80) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017 hal 120) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- 1) Faktor yang ada pada diri karyawan, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan kesempatan promosi.

Menurut (Triatna, 2015) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- 1) Pemenuhan kebutuhan
Tingkat kepuasan seseorang ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaannya memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan
Kepuasan adalah hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan (jarak) antara yang harapan dan kenyataan yang diperoleh dalam pekerjaan
- 3) Pencapaian nilai;
Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai yang penting bagi individu.
- 4) Keadilan
Kepuasan dihasilkan dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5) Komponen genetik

Kepuasan merupakan gambaran sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu dapat memberi dampak pada penilaian seseorang tentang kepuasan kerja.

2.1.1.4. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 118) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1) Turn over.

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2) Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3) Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

4) Tingkat Pekerjaan.

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada karyawan yang mencukupi tingkat

pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5) Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan

Sedangkan Menurut (Robbins & Judge, 2017) Adapun indikator kepuasan kerja yaitu: : Pekerjaan, Upah, Promosi, Pengawas dan Rekan Kerja, dimana penjelasan dari setiap item itu adalah :

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2) Upah.

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3) Promosi.

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap karyawan merasa terpuaskan dengan jabatannya

4) Pengawas.

Seseorang senantiasa memberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5) Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Suyuti (2001:7) kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Menurut Ruky (2002:109), “kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.”

Kartono (2006:50), “kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.”

Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (2001:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi.”

Menurut Fiedler (Dalam Yuli, 2005:166) “pemimpin merupakan seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama. Fiedler memisahkan orang lain dalam kelompok, dimana ada orang yang memberi tugas (pemimpin) dan orang lain yang diberi tugas (bawahan). Orang yang dipisahkan dari kelompoknya untuk dijadikan pemimpin adalah seorang yang memiliki atribut seperti kewibawaan, kekuasaan, kewenangan, keterampilan khusus, status dan lain-lain.”

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwasannya kepemimpinan merupakan sebuah sikap dan upaya yang dilakukan oleh seseorang

pemimpin dalam mengkoordinasikan kegiatan kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Siagian (Dalam Yuli, 2005:167) terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yakni:

1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan

diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari

hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

2.1.2.3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakantindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Menurut Nawawi (2003:15). Beberapa Gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

Menurut Siagian (2007:12) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya dikategorikan menjadi 5 (lima) tipe yakni :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik.

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya dengan menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya dapat diterima dan diakui oleh para bawahan atau tidak. Seorang pemimpin yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasa atau kematangannya lebih rendah dari tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia akan menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut : Pengambilan keputusan, kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha menjual keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan didalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik.

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah faktor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki kharisma tertentu.

4) Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire*.

Karakteristik yang paling nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya, seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelegasikan tugas-tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik.

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahan ikut serta dalam pengambilan keputusan.

Menurut Kismono (2001:220) gaya kepemimpinan terbagi atas 3 (tiga) yakni:

a) Gaya Kepemimpinan Otoriter.

Pemimpin memusatkan kekuasaan dan keputusan-keputusan pada diri pemimpin sendiri. Pemimpin memegang wewenang sepenuhnya dan memikul tanggung jawab sendiri.

b) Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Pemimpin mendelegasikan wewenangnya secara luas. Pembuatan pengambilan keputusan selalu dirundingkan dengan para bawahan, sehingga pemimpin dan bawahan bekerja dalam satu tim.

c) Gaya Kepemimpinan Bebas.

Pemimpin hanya berpartisipasi minimum, para bawahannya menentukan sendiri tujuan yang akan di capai dan menyelesaikan sendiri masalahnya.

2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan

Menurut Yuli (2005:171) indikator-indikator kepemimpinan, yakni:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi memercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1. Pengertian Motivasi

Perilaku kerja seseorang itu pada hakekatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan. Keinginan itu istilah lainnya ialah motivasi. Dengan demikian motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu

melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya, Marihot Tua Efendi Hariandja (2002 ; 321).

Definisi lain menurut Whittaker yang dikutip Sudarsono (2001 ; 61) mendefinisikan sebagai berikut :

“ Motivation is broad term used in psychology to cover those internal conditions or states that activate or energize the organism and that lead to goal directed behavior ”.

Dari definisi menurut Whittaker dapat dipandang bahwa motivasi sebagai istilah yang sifatnya luas, yang digunakan dalam psikologi, yang meliputi kondisi- kondisi atau keadaan internal yang mengaktifkan atau memberi kekuatan kepada organisme, dan mengarahkan tingkah laku organisme mencapai tujuan.

Siagian (2002: 102) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Seperti yang telah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila dalam diri karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja atau memiliki motivasi yang tinggi secara optimal.

2.1.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Secara garis besar ada dua faktor yang dapat mempengaruhi motivasi individu yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi dapat ditimbulkan kondisi lingkungan seperti lingkungan tempat bekerja.

Dalam hal ini meliputi kebijakan, standart kerja, program kerja, sarana prasarana. Faktor internal yang dapat berpengaruh terhadap motivasi antara lain pembawaan, pendidikan, pengalaman masa lalu, keinginan, harapan masa depan. Faktor internal dapat menimbulkan berbagai karakteristik pada individu seperti kemampuan kerja, semangat kerja, rasa kebersamaan dalam kelompok, prestasi atau produktivitas kerja.

2.1.3.3. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian tentang teori motivasi di atas, yang akan dijadikan dasar dalam penyusunan instrumen pada penelitian ini adalah teori motivasi menurut Mc.Clelland (2012) korelasinya dengan motivasi karyawan adalah kekuatan yang mendorong karyawan untuk melakukan peningkatan kinerja tempat ia bekerja.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Adapun indikator-indikator motivasi kerja pegawai menurut (Mangkunegara, 2013, hal. 111) meliputi :

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
- 4) Orientasi tugas/ sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh.
- 7) Rekan kerja yang dipilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
- 8) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

2.1.4 Self Efficacy

2.1.4.1 Pengertian Self Efficacy

Konsep *Self Efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Bandura. *Self Efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu Orang dengan kepercayaan diri yang tinggi berkeyakinan bahwa mereka mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu, bahwa mereka sanggup melakukan usaha yang diperlukan, dan tidak ada kejadian di luar akan menghalangi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.

Menurut (Ghufroon & Risnawita, 2017) mendefinisikan *Self Efficacy* (Efikasi Diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Menurut (Feist et al., 2017) *Self Efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. *Self Efficacy* secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam.

Menurut (Wibowo, 2014) *Self Efficacy* sebagai keyakinan orang bahwa ia mempunyai kemampuan melakukan suatu tugas, dan merupakan bagian penting dari kontrol diri. Menurut (Baron & Branscombe, 2013, hal 74) mengatakan bahwa *Self Efficacy* sebagai sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan.

Menurut (Alwisol, 2018) menyatakan *Self Efficacy* adalah persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. *Self Efficacy* berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. *Efficacy* adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak bisa mengerjakan sesuai dengan yang dipersyaratkan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Self Efficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan *Self Efficacy* yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki *Self Efficacy* rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *Self Efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *Self Efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

2.1.2.2 Faktor Faktor *Self Efficacy*

Menurut (Feist et al., 2017) ada empat faktor *Self Efficacy* yaitu

1. Pengalaman menguasai sesuatu (*Mastery Experience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum performa yang berhasil akan menaikkan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *Self Efficacy* kuat dan berkembang melalui serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya. Bahkan kegagalan-kegagalan tersebut dapat diatasi dengan memperkuat motivasi diri apabila

seseorang menemukan hambatan yang tersulit melalui usaha yang terus-menerus.

2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukannya.

3. Persuasi sosial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan. Namun pengaruh persuasi tidaklah terlalu besar, dikarenakan tidak memberikan pengalaman yang dapat langsung dialami atau diamati individu. Pada kondisi tertekan dan kegagalan yang terus-menerus, akan menurunkan kapasitas pengaruh sugesti dan lenyap disaat mengalami kegagalan yang tidak menyenangkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspektasi efikasi yang rendah.

2.1.2.3 Jenis Jenis *Self Efficacy*

Menurut (Puspitaningtyas, 2017) *Self Efficacy* dibedakan atas tiga bagian yaitu

1. Level

Hal ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

2. Strength.

Hal ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya,

pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung. Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

3. Generality

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu

2.1.2.4 Indikator *Self Efficacy*

Menurut (Bandura, 1997) mengemukakan ada empat indikator dalam mengukur *Self Efficacy* antara lain:

1. Past Performance

Merupakan sumber informasi *Self Efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Umpan balik terhadap hasil kerja seseorang yang positif akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Jika kegagalan di berbagai pengalaman hidup dapat diatasi maka dapat memicu persepsi *Self Efficacy* menjadi lebih baik karena membuat individu tersebut mampu untuk mengatasi rintangan-rintangan yang lebih sulit nantinya.

2. *Vicarious Experience*

Merupakan cara meningkatkan *Self Efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain. Ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama berhasil dalam suatu bidang atau tugas melalui usaha yang tekun, individu juga akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam bidang tersebut dengan usaha yang sama. Sebaliknya *Self Efficacy* dapat turun ketika orang yang diamati gagal walaupun telah berusaha dengan keras. Individu juga akan ragu untuk berhasil dalam bidang tersebut. Peran vicarious experience terhadap *Self Efficacy* seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi diri individu tersebut tentang dirinya memiliki kesamaan dengan model. Semakin seseorang merasa dirinya mirip dengan model, maka kesuksesan dan kegagalan model akan semakin mempengaruhi *Self Efficacy* . Sebaliknya apabila individu merasa dirinya semakin berbeda dengan model, maka *Self Efficacy* menjadi semakin tidak dipengaruhi oleh perilaku model. Seseorang akan berusaha mencari model yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang sesuai dengan keinginannya. Dengan mengamati perilaku dan cara berfikir model tersebut akan dapat memberi pengetahuan dan pelajaran tentang strategi dalam menghadapi berbagai tuntutan lingkungan.

3. *Verbal Persuasion*

Digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Orang yang mendapat persuasi secara verbal maka mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, akan mengerahkan usaha yang

lebih besar daripada orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu pada bidang tersebut.

4. *Emotional Cues*

Ketika seseorang percaya bahwa sebagian tanda-tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya. Kondisi stress dan kecemasan dilihat individu sebagai tanda yang mengancam ketidakmampuan diri. Ketika seseorang menghadapi suatu tugas, apakah cemas atau khawatir (*Self Efficacy* rendah) atau tertarik (*Self Efficacy* tinggi) dapat memberikan informasi mengenai *Self Efficacy* orang tersebut. Dalam menilai kemampuannya seseorang dipengaruhi oleh informasi tentang keadaan fisiknya untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologisnya.

Sedangkan Brown, dkk dalam (Manara, 2008), indikator dari *Self Efficacy* mengacu pada dimesi *Self Efficacy* yaitu level, strength, dan generality. Dengan melihat ketiga dimensi ini, maka terdapat beberapa indikator dari *Self Efficacy* yaitu:

1. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu Individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas Individu mampu menumbuhkan memotivasi dirinya untuk melakukan serangkaian tindakan yang diperlukan dalam dalam rangka menyelesaikan tugas.

3. Yakin bahwa diri mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun Individu mempunyai ketekunan dalam rangka menyelesaikan tugas dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.
4. Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.
5. Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi. Individu mempunyai keyakinan menyelesaikan permasalahan tidak terbatas pada kondisi atau situasi tertentu saja

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan gaya dan sikap seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan dan menjadi sosok yang menjadi panutan karyawan untuk melaksanakan tugas dan aktivitas pekerjaan, ketika seorang karyawan mendapatkan pengarahan yang benar dari pemimpin karyawan akan merasa puas dan akan memberikan dampak positif terhadap kinerjanya.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh (Bahagia, Putri, & Rizdwansyah, 2018), (Jufrizen & Lubis, 2020), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Kamal, 2017), (Tirtayasa, 2019), (Astuti & Iverizkinawati, 2019), (Astuti & Prayogi, 2018), (Kurnia & Daulay, 2021), (Tirtayasa, 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbin dalam Wirda dan Azra (2012:27) secara umum proses motivasi diawali dengan dirasakannya kebutuhan yang tak terpuaskan.

Ketidakpuasan ini kemudian meningkat dan menimbulkan ketegangan dan dorongan untuk melakukan sesuatu. Pada tahap ini manusia melakukan upaya-upaya untuk memuaskan kebutuhan. Jika perilaku ini berhasil, maka kebutuhan akan terpuaskan dan ketegangan akan menurun. Upaya manusia untuk mengurangi ketegangan tadi tidak selalu berhasil.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020), (Mujiatun, 2017), (Mujiatun & Hutabarat, 2021), (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019) (Astuti & Lesmana, 2019), (Bismala, 2021), (Astuti, Akbar, & Hasibuan, 2021), (Rizal & Radiman, 2019), (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019), (Wahyudi & Tupti, 2019), (Saripuddin & Handayani, 2017), (Jufrizen & Sitorus, 2021), dan (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Self Efficacy*

Kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh (Kamal, 2017), (Tirtayasa, 2019), (Astuti & Iverizkinawati, 2019), (Astuti & Prayogi, 2018), (Kurnia & Daulay, 2021), (Tirtayasa, 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap *Self efficacy*.

2.2.4. Pengaruh Motivasi terhadap *Self Efficacy*

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Seperti yang telah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila dalam diri karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja atau memiliki motivasi yang tinggi secara optimal.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh (Mujiatun, 2017), (Mujiatun & Hutabarat, 2021), (Astuti & Lesmana, 2019), (Bismala, 2021), (Astuti, Akbar, & Hasibuan, 2021), ,(Saripuddin & Handayani, 2017), (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap *Self efficacy*.

2.2.5. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut (Ghufron & Risnawita, 2017) mendefinisikan *Self Efficacy* (Efikasi Diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Ketika seseorang mampu mengevaluasi dirinya untuk dapat berubah kearah yang lebih baik maka ini akan meingkatkan semangat bekerjanya sehingga akan meningkatkan kepuasan kerjanya.

Self Efficacy yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Butarbutar & Satriawan, 2021);

(Masruroh & Prayekti, 2021); (Wastuti, 2018); dan (Priska et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi *Self Efficacy*

Pemimpin merupakan seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama. Fiedler memisahkan orang lain dalam kelompok, dimana ada orang yang memberi tugas (pemimpin) dan orang lain yang diberi tugas (bawahan). Orang yang dipisahkan dari kelompoknya untuk dijadikan pemimpin adalah seorang yang memiliki atribut seperti kewibawaan, kekuasaan, kewenangan, keterampilan khusus, status dan lain-lain.

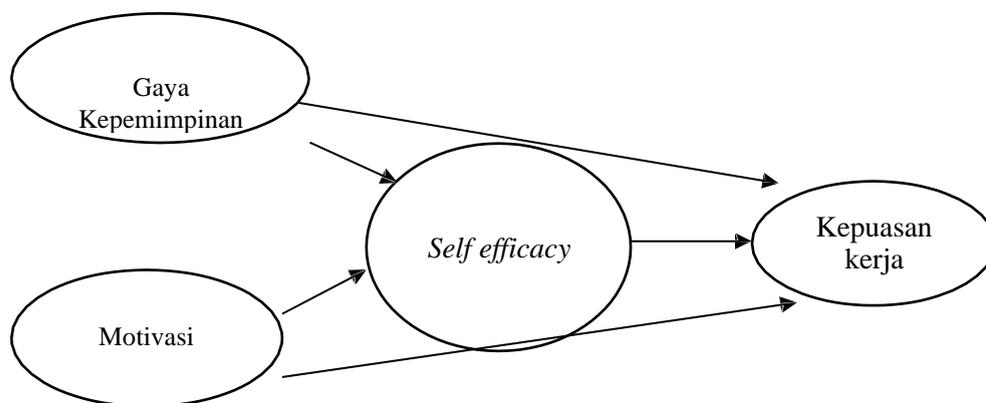
Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki *self efficacy* dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan. Pegawai akan semangat bekerja jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul *self efficacy* yang berdampak positif pada kinerja pegawai pada perusahaan

2.2.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi *Self Efficacy*

Motivasi sebagai istilah yang sifatnya luas, yang digunakan dalam psikologi, yang meliputi kondisi-kondisi atau keadaan internal yang mengaktifkan atau memberi kekuatan kepada organisme, dan mengarahkan tingkah laku organisme mencapai tujuan.

Ketika seseorang memiliki semangat yang tinggi namun tidak memiliki kontrol terhadap diri untuk bisa bekerja lebih baik, namun malah merasa sudah benar tanpa mengevaluasi kemampuannya, maka akan berdampak kepada rasa cepat puas dalam bekerja.

Berdasarkan uraian teori di atas adapun kerangka konseptual dari penulisan ini adalah :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.3. Hipotesis Penelitian

Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Dari penelitian terdahulu dan teori yang peneliti dapatkan maka peneliti dapat menyimpulkan sementara yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
2. Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Self efficacy*
4. Motivasi berpengaruh terhadap *Self efficacy*

5. *Self efficacy* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi *Self efficacy*
7. Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi *Self efficacy*

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2006, hal. 11) adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan yang lainnya. dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel.

3.2. Defenisi Operasional

Adapun variabel dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (Y)	Suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya	1) Pekerjaan 2) Upah 3) Promosi 4) Pengawas 5) Rekan Kerja Robbin (2007)	Likert
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran	1) Watak dan kepribadian yang terpuji 2) Keinginan melayani bawahan 3) Memahami kondisi lingkungan 4) Intelegensi yang tinggi 5) Berorientasi ke depan (Yuli ,2005)	Likert
Motivasi (X ₂)	Salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi juga disebut sebagai	1) Penghargaan diri 2) Kekuasaan 3) Kebutuhan keamanan	Likert

	pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.	kerja (Gardjito, Musadieg, 2014)	
<i>Self Efficacy</i> (Z)	keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.	1) <i>Past Performance</i> 2) <i>Vicarious Experience</i> 3) <i>Verbal Persuasion</i> 4) <i>Emotional Cues</i>	Likert

3.3. Tempat dan Waktu

Penelitian Tempat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada PT PT Karunia Global Lestar, yang beralamat di Jl. Moh. Yakub Lubis, Bandar Klippa, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371 .

Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini Direncanakan dari bulan bulan April sampai dengan bulan Seotember 2023. Berikut data rincian rencana waktu penelitian.

Tabel 3.2
Rincian Rencana Waktu Penelitian

Jenis Kegiatan	Mei 23				Juni 23				Juli 23				Agustus 23				September 23			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul	■																			
Penyusunan Proposal		■	■	■																
Bimbingan Proposal			■	■	■	■														
Seminar Proposal							■	■												
Penyusunan Skripsi																				
Sidang Meja Hijau																				

3.4. Populasi dan sampel penelitian

Populasi

Menurut Sugiyono (2008, hal 57), Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi adalah karyawan tetap yaitu sebanyak 60 karyawan PT Karunia Global Lestari pada bagian MSDM.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik Sampel Jenuh , yaitu menentukan sampling dengan berdasarkan jumlah populasi, artinya seluruh populasi menjadi sampel pada penelitian ini, yaitu sebanyak 60 orang karyawan pada PT Karunia Global Lestar pada bagian MSDM.

3.5. Jenis Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh berdasarkan dari sumber data yang di dapat peneliti langsung diperoleh dari narasumber.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

1. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti

dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

2. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini, yaitu data prestasi karyawan dan data sikap karyawan.

3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan / pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2008, hal. 199).

Skala yang digunakan adalah skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert* , maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2004, hal. 132).

Tingkat skala *Likert* dengan bentuk *checklist* , dimana setiap setiap pernyataan mempunyai lima (5) opsi sebagai berikut:

Tabel 3.3
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.7. Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang

menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model structural yang dibentuk dari perumusan masalah: Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (outer model), yakni
 - a. validitas konvergen (*convergent validity*);
 - b. realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*);
 - c. validitas diskriminan (*discriminant validity*)
2. Analisis model struktural (inner model), yakni
 - a. Koefisien determinasi (r-square);
 - b. f-square; dan
 - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan

estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.7.1. Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent Validity

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, , nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai squareroot of average variance extracted (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.7.2. Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan

(Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.7.3. Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

3.7.4. Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

3.7.5. Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015)

1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

2. Q-Square Test

Q-square test dalam PLS digunakan untuk predictive relevancy dalam model konstruktif. Pada penilaian goodness of fit bisa diketahui melalui nilai Q^2 . Nilai Q^2 memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan

oleh model dan juga estimasi parameternya. Pendekatan ini menggunakan rumus sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2012):

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Keterangan :

$R1^2 R2^2 \dots Rp^2$: R-square variabel endogen dalam model Interpretasi

Q^2 sama dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur. (mirip dengan R^2 pada regresi).

Q^2 : koefisien determinasi total pada analisis jalur.

3. Path Coefficient Test.

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan Gaya Kepemimpinan (X1), 6 pernyataan untuk variabel Motivasi (X2), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) dan 8 Pernyataan untuk variabel *Self Efficacy* (Z). Angket yang disebarakan diberikan kepada 60 orang pegawai PT. Karunia Global Lestari sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.1
Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel di atas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin.

Tabel 4.2
Data Identitas Responden

Identitas	Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin		
1. Perempuan	27	40%
2. Laki - Laki	33	60%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kepuasan Kerja (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), *Self Efficacy* (Z). deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

Tabel 4.3
Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
2	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%
3	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
4	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
5	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
6	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%
7	47	78,33%	13	21,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
8	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
9	45	75,00%	15	25,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
10	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
2. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%
3. Dari jawaban mengenai Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
4. Dari jawaban mengenai Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
5. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju dengan peluang promosi dan tingkat kemajuan karir karyawan yang ada di perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%
6. Dari jawaban mengenai Perusahaan melakukan promosi kepada karyawan secara adil, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%
7. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju bekerja karena atasan memperhatikan kondisi bawahannya, mayoritas responden menjawab sebanyak 47 orang atau sebesar 78,33%

8. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%
9. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang atau sebesar 75,00%
10. Dari jawaban mengenai Saya sangat setuju bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%

Tabel 4.4
Angket Skor Untuk Variabel *Self Efficacy* (Z)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
2	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%
3	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
4	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
5	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
6	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%
7	47	78,33%	13	21,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
8	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya mendahulukan untuk mengerjakan tugas yang dirasakan lebih mudah, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
2. Dari jawaban mengenai Saya sadar akan kemampuan yang saya miliki sehingga saya melakukan tugas dengan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%

3. Dari jawaban mengenai Saya yakin bahwa saya dapat berhasil atas usaha yang telah saya lakukan sebelumnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
4. Dari jawaban mengenai Saya akan mendapatkan penghargaan ketika kinerja saya bagus, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
5. Dari jawaban mengenai Saya tidak putus asa dalam melakukan penugasan meskipun itu sulit, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%
6. Dari jawaban mengenai Pengalaman membuat saya mampu memprediksi dan mendeteksi risiko secara profesional, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%
7. Dari jawaban mengenai Saya akan bersemangat jika menghadapi hal baru atau yang tidak biasa dari sebelumnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau sebesar 78,33%
8. Dari jawaban mengenai Saya yakin bahwa saya dapat bekerja secara efektif pada tugas-tugas yang berbeda dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%

Tabel 4.5
Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
2	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%
3	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
4	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
5	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
6	46	76,67%	14	23,33%	-	-	-	-	-	-	60	100%

7	47	78,33%	13	21,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%
8	48	80,00%	12	20,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
9	45	75,00%	15	25,00%	-	-	-	-	-	-	60	100%
10	44	73,33%	16	26,67%	-	-	-	-	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Pimpinan sebelum memberikan kegiatan kerja, menginstruksikan secara spesifik kepada karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
2. Dari jawaban mengenai Pimpinan sebelum memberikan kegiatan kerja mengarahkan kepada karyawan terlebih dahulu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%
3. Dari jawaban mengenai Dalam mengerjakan kegiatan pimpinan akan mengawasi pekerjaan karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
4. Dari jawaban mengenai Pimpinan akan mengatakan pekerjaan apa yang diprioritaskan terlebih dahulu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%
5. Dari jawaban mengenai Pimpinan memberikan support dalam melaksanakan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%
6. Dari jawaban mengenai Pimpinan memberikan dukungan kepada karyawan untuk semangat kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,67%
7. Dari jawaban mengenai Pimpinan tidak akan merasa kesulitan dengan mengikutsertakan karyawan yang sudah memiliki kemampuan yang tinggi,

mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau sebesar 78,33%

8. Dari jawaban mengenai Pimpinan akan mempartisipasikan karyawan apabila ada halangan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%
9. Dari jawaban mengenai Pimpinan akan merasa senang apabila memiliki karyawan yang mempunyai kemampuan dan kemauan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang atau sebesar 75,00%
10. Dari jawaban mengenai Kepemimpinan akan efektif bila pegawai memiliki kematangan dalam berpikir, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 73,33%

4.2 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik path analysis (analisis jalur) dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

1) Construct Reliability and Validity

a) Convergent Validity

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.

Indikator variabel Kepuasan Kerja (Y) berjumlah 10 indikator. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.6
Convergent Validity Kepuasan Kerja

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
Y1	0.828	0.50	Valid
Y2	0.808	0.50	Valid
Y3	0.743	0.50	Valid
Y4	0.776	0.50	Valid
Y5	0.724	0.50	Valid
Y6	0.701	0.50	Valid
Y7	0.780	0.50	Valid
Y8	0.693	0.50	Valid
Y9	0.815	0.50	Valid
Y10	0.690	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator variabel *Self Efficacy* (Z) berjumlah 8 indikator. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.7
Convergent Validity Self Efficacy

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
Z1	0.814	0.50	Valid
Z2	0.920	0.50	Valid
Z3	0.903	0.50	Valid
Z4	0.870	0.50	Valid
Z5	0.894	0.50	Valid
Z6	0.858	0.50	Valid
Z7	0.923	0.50	Valid
Z8	0.919	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berjumlah 10 indikator. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.8
***Convergent Validity* Gaya Kepemimpinan**

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X1.1	0.823	0.50	Valid
X1.2	0.737	0.50	Valid
X1.3	0.614	0.50	Valid
X1.4	0.576	0.50	Valid
X1.5	0.790	0.50	Valid
X1.6	0.710	0.50	Valid
X1.7	0.808	0.50	Valid
X1.8	0.742	0.50	Valid
X1.9	0.750	0.50	Valid
X1.10	0.652	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator variabel Motivasi (X2) berjumlah 6 indikator. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.9
***Convergent Validity* Motivasi**

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X2.1	0.889	0.50	Valid
X2.2	0.908	0.50	Valid
X2.3	0.900	0.50	Valid
X2.4	0.879	0.50	Valid
X2.5	0.881	0.50	Valid
X2.6	0.831	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

b) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas kontrak adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan kontrak memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.10
Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.849
Kepuasan Kerja (Y)	0.874
Motivasi (X2)	0.954
Self Efficacy (Z)	0.968

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- (1) Variabel Gaya Kepemimpinan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Gaya Kepemimpinan adalah $0.849 > 0.6$.
- (2) Variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kepuasan Kerja adalah $0.874 > 0.6$.
- (3) Variabel Motivasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Motivasi adalah $0.954 > 0.6$.
- (4) Variabel *Self Efficacy* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* *Self Efficacy* adalah $0.968 > 0.6$.

c) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.11
Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.565
Kepuasan Kerja (Y)	0.861
Motivasi (X2)	0.777
Self Efficacy (Z)	0.789

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Gaya Kepemimpinan adalah reliabel, karena nilai AVE Gaya Kepemimpinan adalah $0.565 > 0.5$.
- (2) Variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Kepuasan Kerja adalah $0.861 > 0.5$.
- (3) Variabel Motivasi adalah reliabel, karena nilai AVE Motivasi adalah $0.777 > 0.5$.
- (4) Variabel *Self Efficacy* adalah reliabel, karena nilai AVE *Self Efficacy* adalah $0.789 > 0.5$.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.12
Hasil *Discriminant Validity*

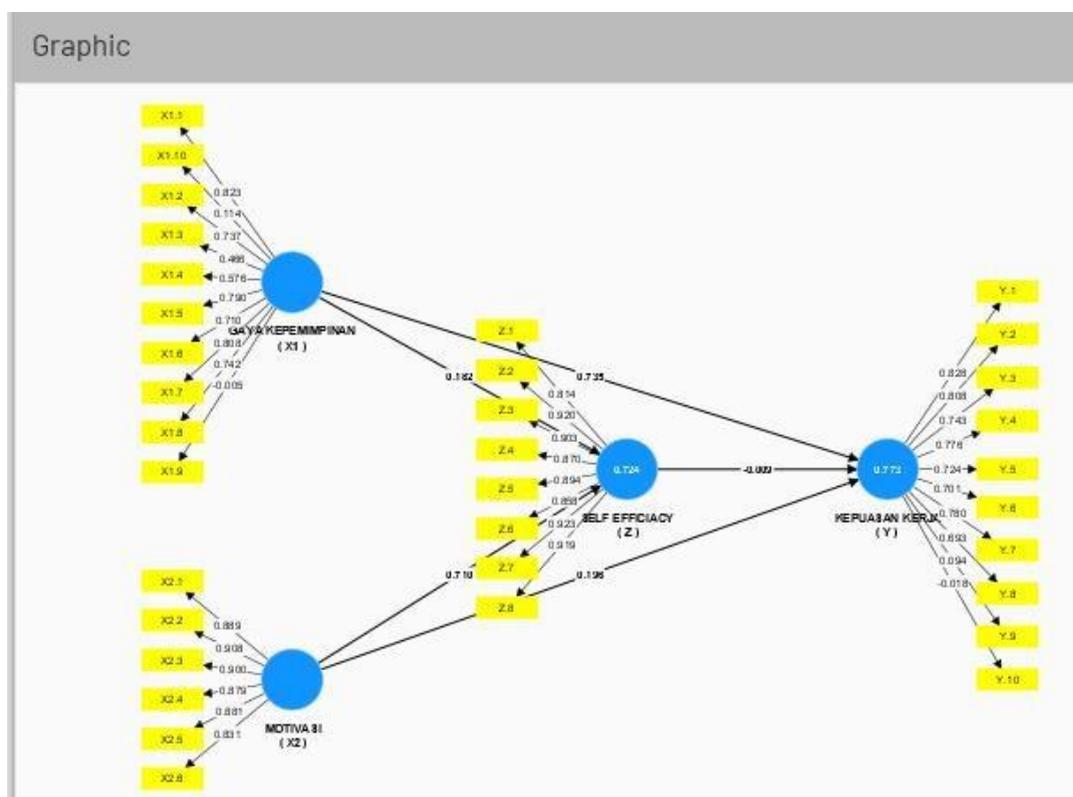
	<i>Discriminant Validity</i>			
	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Motivasi (X2)	Self Efficacy (Z)
Gaya Kepemimpinan (X1)				
Kepuasan Kerja (Y)	0.781			
Motivasi (X2)	0.778	0.773		
Self Efficacy (Z)	0.753	0.719	0.646	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja nilai htmt $0.781 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi nilai htmt $0.778 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap *Self Efficacy* nilai htmt $0.753 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel Kepuasan Kerja terhadap Motivasi nilai htmt $0.773 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel Kepuasan Kerja terhadap *Self Efficacy* nilai htmt $0.719 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- f) Variabel Motivasi terhadap *Self Efficacy* nilai $htmt$ $0.646 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

1. Path Coefficient

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

a) R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk

(Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- (2) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- (3) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.13
R-Square

	<i>R-Square</i>	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.773	0.761
<i>Self Efficacy</i> (Z)	0.724	0.714

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* pada kepuasan kerja adalah *R-Square Adjusted* untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.761. Artinya kemampuan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah 65,8%. Dengan demikian, model tergolong moderate (kuat). Sedangkan pengujian *R-Square* pada *self efficacy* adalah *R-Square Adjusted* untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.714. Artinya gaya kepemimpinan dan motivasi dalam menjelaskan *self efficacy* adalah 45%. Dengan demikian, model tergolong moderate (kuat).

b) *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria *F Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai $F^2 = 0.02$ berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (2) Jika nilai $F^2 = 0.15$ berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (3) Jika nilai $F^2 = 0.35$ berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.14
F-Square

	<i>F-Square</i>			
	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Motivasi (X2)	Self Efficacy (Z)
Gaya Kepemimpinan (X1)		0.438		0.350
Kepuasan Kerja (Y)				
Motivasi (X2)		0.205		0.285
Self Efficacy (Z)		0.025		

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari pengujian *F-Square* pada tabel di atas adalah variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $F^2 = 0.438$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel gaya kepemimpinan terhadap *self efficacy* memiliki nilai $F^2 = 0.350$. Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $F^2 = 0.205$. Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi terhadap *self efficacy* memiliki nilai $F^2 = 0.285$. Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel *self efficacy* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $F^2 = 0.025$. Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

c) *Dirrect Effect*

Tujuan analisi *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.

- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 4.15
Dirrect Effect

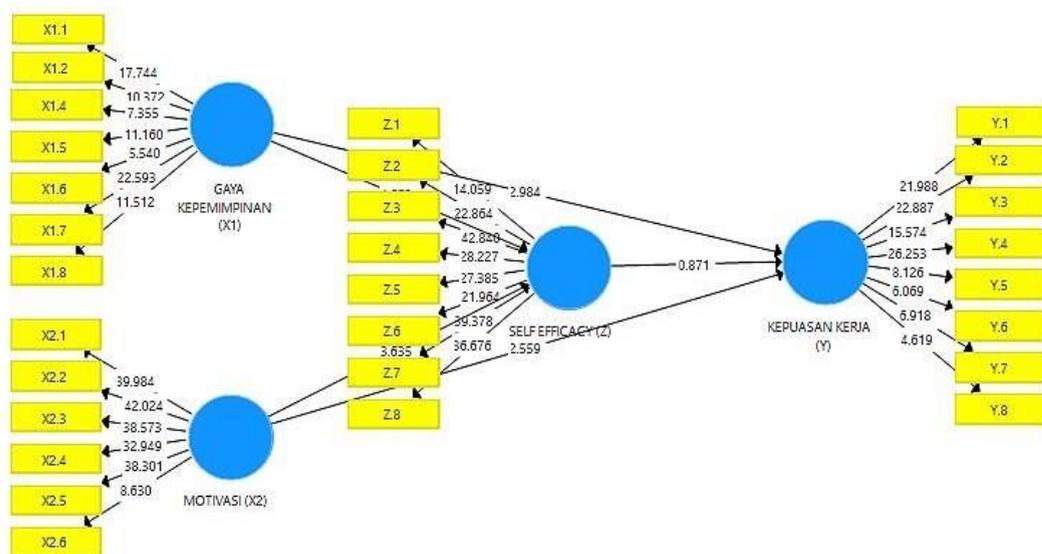
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.494	0.488	0.166	2.984	0.004
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Self Efficacy (Z)	0.438	0.465	0.094	4.653	0.000
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.338	0.342	0.132	2.559	0.013
Motivasi (X2) -> Self Efficacy (Z)	0.418	0.404	0.115	3.635	0.001
Self Efficacy (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.126	0.124	0.145	0.871	0.387

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai *dirrect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- (1) variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.494 dan P-Value 0.004 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- (2) variabel gaya kepemimpinan terhadap *self efficacy* memiliki nilai koefisien jalur 0.438 dan P-Value 0.000 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

- (3) variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.338 dan P-Value 0.013 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- (4) variabel motivasi terhadap *self efficacy* memiliki nilai koefisien jalur 0.418 dan P-Value 0.001 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- (5) variabel *self efficacy* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.126 dan P-Value 0.387 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan.



Gambar 4.2 Path Coefficient and P-Value Inner Model

d) Indirect Effect

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- (1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- (2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

Tabel 4.16
Indirrect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Self Efficacy (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.055	0.135	0.108	1.119	0.448
Motivasi (X2) -> Self Efficacy (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.053	-0.081	0.094	0.792	0.405

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- (1) Pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah 0.055 dengan P-Value $0.448 > 0.05$, maka *self efficacy* tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
- (2) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah 0.053 dengan P-Value $0.405 > 0.05$, maka *self efficacy* tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.

e) Total Effect

Total effect merupakan total dari Dirrect effect dan Inderrect effect.

Tabel 4.17
Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.550	0.488	0.166	2.984	0.000
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Self Efficacy (Z)	0.438	0.465	0.094	4.653	0.000
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.390	0.342	0.132	2.559	0.002
Motivasi (X2) -> Self Efficacy (Z)	0.418	0.404	0.115	3.635	0.001
Self Efficacy (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.126	0.124	0.145	0.871	0.387

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai total effect dari tabel di atas adalah sebagai berikut :

- (1) *Dirrect effect* (gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja) yaitu 0.494 + *Indirrect effect* (gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy*) yaitu 0.055 = 0.550. (Pada output SmartPLS tertera 0.550). Artinya, total effect untuk hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah sebesar 0.550.
- (2) *Dirrect effect* (motivasi terhadap kepuasan kerja) yaitu 0.338 + *Indirrect effect* (motivasi terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy*) yaitu 0.053 = 0.390. (Pada output SmartPLS tertera 0.390). Artinya, total effect untuk hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah sebesar 0.390.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya

serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengaruh langsung menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.550 dan P-Value 0.000 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Self Efficacy*

Berdasarkan pengaruh langsung menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap *self efficacy* memiliki nilai koefisien jalur 0.438 dan P-Value 0.000 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

4.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengaruh langsung menyimpulkan bahwa variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.390 dan P-Value 0.002 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

4.3.4 Pengaruh Motivasi Terhadap *Self Efficacy*

Berdasarkan pengaruh langsung menyimpulkan bahwa variabel motivasi terhadap *self efficacy* memiliki nilai koefisien jalur 0.418 dan P-Value 0.001 (>0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

4.3.5 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengaruh langsung menyimpulkan bahwa variabel *self efficacy* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.126 dan P-Value 0.387 (>0.05), artinya memiliki Adanya pengaruh secara tidak langsung secara signifikan.

4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Self Efficacy*

Berdasarkan pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah 0.055 dengan P-Value $0.448 > 0.05$, maka *self efficacy* tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

4.3.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Self Efficacy*

Berdasarkan pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa motivasi terhadap kepuasan kerja melalui *self efficacy* adalah 0.053 dengan P-Value $0.405 > 0.05$, maka *self efficacy* tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dan pembahasan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.
2. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari.
3. Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.
4. Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Self Efficacy* Pada PT Karunia Global Lestari.
5. *Self Efficacy* Adanya pengaruh secara tidak langsung secara signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.
6. *Self Efficacy* Tidak adanya pengaruh secara tidak langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.
7. *Self Efficacy* Tidak adanya pengaruh secara tidak langsung Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Karunia Global Lestari.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Instansi dapat meningkatkan kepuasan kerja agar pegawai semakin semangat dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Instansi dapat memperhatikan *self efficacy* agar pegawai semakin semangat dalam menjalankan pekerjaannya.
3. Instansi juga harus lebih memperhatikan gaya kepemimpinan selama bekerja agar pegawai merasa nyaman dan akan lebih meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan instansi.
4. Pimpinan instansi dapat lebih memperhatikan motivasi selama waktu jam kerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, gaya kepemimpinan dan motivasi, Kepuasan Kerja Dan *self efficacy*. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 60 responden dari PT Karunia Global Lestari.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, W., & Bismala, L. (2014). Dampak Pengawasan dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1).
- Alwisol. (2018). *Psikologi Kepribadian (Edisi Revisi)* (Edisi Revi). UMM Press.
- Anoraga, P. (2014). *Psikologi Kerja*. Rineka Cipta.
- Arianty, J. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 1(1), 195-205.
- Arianty, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelindo Cabang Belawan . *Kumpulan Jurnal Dosen Univaersitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 4(2), 1-11.
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, pp. 8–13).
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1).
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2).
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018*.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia* (Vol. 1, pp. 100–105).
- Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30.

- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15
- Bismala, L. (2021). Peranan Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil Menengah. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering and Humaniora)* (pp. 174–187).
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Humaniora*, 1, 1–10.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021, June). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja kepemimpinan Kerja dan lingkungan kerja. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(2). 336-351.
- Farisi, S., & Paramita, D. (2020). The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance at PT Telkom Access Gaharu Medan. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 1(2), 129-14
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gultom, D. K., & Arif, M. (2017). Kontribusi Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan: Studi Pada Pegawai Biro Universitas Islam Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 67–78.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya (Strategi Mengelola Karyawan)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academics Publishing Service).
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, pp. 547–551).
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM* (Vol. 2, pp. 134–147).
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi

Aksara.

- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, pp. 99–110).
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, pp. 844–859).
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: Umsu Press.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. Universitas Asahan.
- Kamal, M. B. (2017). Pengaruh kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Kurnia, E., & Daulay, R. (2021). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 2, pp. 301–306).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mujiatun, S. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Mujiatun, S., & Hutabarat, M. T. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Deli Serdang). UMSU.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293236. Mercu Buana University.
- Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021, November). Peningkatan kinerja pegawai: peran kepemimpinan transformasional, pengawasan dan kepuasan kerja. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1). 677-689.
- Pribadi, M. L., & Herlena, B. (2016). Peran Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 3(2), 225–234.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (Edisi 12.). Jakarta: Salemba Empat.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 3(2), 1–20.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan*

Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 8(10), 419–428.

Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.

Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam. Jakarta: Pranada Media Group.

Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.

Triatna, C. (2015). *Perilaku organisasi dalam pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Usman, H. (2013). *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi aksara.

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.

Wibowo, W. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

LAMPIRAN