

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. ADIRA FINANCE CABANG ALAM SUTERA

Raden Bagaskara Win Prima Dasa¹, Suhendar Sulaeman²

¹²Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

Email: radenbagaskara1999@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan bagian marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan kinerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan selama periode 2022–2024. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 200 karyawan marketing, sedangkan sampel sebanyak 150 responden dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Selain itu, kepemimpinan juga terbukti meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, dan kinerja. Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 72,8% variasi kepuasan kerja dan 56,5% variasi kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan pentingnya penerapan kepemimpinan yang partisipatif serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership and competence on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable, among marketing employees at PT Adira Finance's Alam Sutera Branch. This research was motivated by a decline in performance, job satisfaction, and leadership effectiveness during the 2022–2024 period. The method used was a quantitative approach with an associative design. The study population was 200 marketing employees, while a sample of 150 respondents was selected using a simple random sampling technique. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS. The results showed that leadership and competence had a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance, both directly and indirectly through job satisfaction. Furthermore, leadership was also shown to significantly increase employee competence. Job satisfaction acted as a partial mediator in the relationship between leadership, competence, and performance. The R-Square value indicated that the model was able to explain 72.8% of the variation in job satisfaction and 56.5% of the variation in employee performance. These findings indicate the importance of implementing participatory

leadership and continuous competency development to increase job satisfaction and optimize employee performance.

Keywords: *Leadership, Competence, Job Satisfaction, Employee Performance.*

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia sebagai penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan. Meskipun organisasi didukung oleh modal, teknologi, dan sistem yang memadai, pencapaian tujuan tidak akan optimal tanpa SDM yang memiliki kemampuan dan dikelola secara efektif (Sinambela, 2017). Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan SDM adalah kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas sesuai target organisasi (Wibowo, 2016). Kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepuasan kerja, kompetensi, dan kepemimpinan. Kepuasan kerja mendorong meningkatnya motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan, sedangkan kompetensi menjadi dasar bagi individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif sesuai tuntutan organisasi (Dessler, 2017). Di sisi lain, kepemimpinan berperan dalam mengarahkan, memotivasi, serta membangun lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Hasibuan, 2009; Kelidbari dkk., 2016).

PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk merupakan perusahaan pembiayaan yang beroperasi di bawah MUFG Group dan mengandalkan kualitas sumber daya manusia, khususnya pada divisi sales marketing, sebagai faktor utama pencapaian target bisnis. Berdasarkan hasil observasi awal di PT Adira Finance Cabang Alam Sutera, terdapat kecenderungan penurunan kinerja karyawan selama periode 2022–2024 yang diduga berkaitan dengan belum optimalnya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya kajian empiris untuk menganalisis hubungan antarvariabel tersebut dalam menjelaskan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Perkembangan kinerja karyawan selama periode penelitian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Penilaian Kinerja Sales Marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera Tahun 2022-2024

Indikator	2022	2023	2024
Kualitas Kerja	85,2	72,5	63,9
Kuantitas Kerja	82,6	76,3	68,4
Kerja Sama	86,0	78,0	70,7
Tanggung Jawab	88,5	73,7	65,2
Rata-Rata	85,6	75,1	67,0

Sumber: Data internal PT Adira Finance Cabang Alam Sutera (2024)

Berdasarkan Tabel 1, rata-rata penilaian kinerja karyawan pada aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, dan tanggung jawab menunjukkan tren penurunan selama periode 2022–2024, yaitu dari 85,6 menjadi 67,0. Penurunan tersebut sejalan dengan berkurangnya tingkat kepuasan karyawan terhadap beberapa aspek pekerjaan, meliputi pekerjaan itu sendiri, sistem penggajian, kesempatan promosi, supervisi, serta hubungan dengan rekan kerja berdasarkan data internal perusahaan. Selain itu, implementasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Branch Manager, baik direktif, suportif, maupun partisipatif, dinilai belum berjalan secara optimal. Di sisi lain, kompetensi karyawan sales marketing, khususnya dalam memahami dan menerapkan standar kerja perusahaan, juga masih memerlukan peningkatan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi penurunan kinerja karyawan sehingga perlu dikaji secara lebih mendalam.

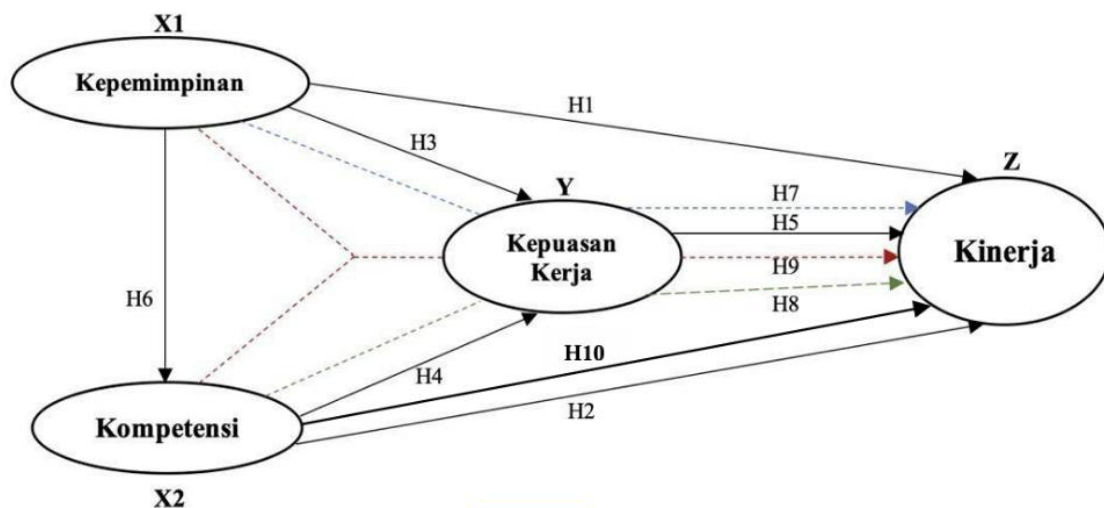
Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Alam Sutera, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Adira Finance Cabang Alam Sutera.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja maupun kinerja karyawan (Gilang, 2018; Riskawati & Aulia, 2021; Tutik Yuliani dkk., 2023; Arifuddin, 2022). Yukl (2009) menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada perbaikan kinerja. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Altindag dan Kosedag (2015) serta Hatane (2015) yang membuktikan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penelitian lain, seperti Harahap dkk. (2020), Riskawati & Aulia (2021), serta Arlea dkk. (2023), juga mengonfirmasi pentingnya kepemimpinan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja melalui berbagai variabel intervening.

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini berfokus pada industri pembiayaan dengan menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kerangka konseptual penelitian disajikan pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Dikembangkan oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun, penelitian ini merumuskan sembilan hipotesis untuk menguji hubungan antarvariabel yang diteliti, yaitu sebagai berikut.

- H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H3: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H4: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- H6: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan.
 H7: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
 H8: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
 H9: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

C. METODE

Kegiatan penelitian dilaksanakan di PT Adira Finance Cabang Alam Sutera, yang meliputi proses pengumpulan data, pengolahan data, analisis, dan penyusunan kesimpulan. Penelitian memfokuskan pada karyawan bagian marketing dengan empat variabel yang terdiri atas kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) sebagai variabel eksogen, kepuasan kerja (Y) sebagai variabel mediasi, serta kinerja karyawan (Z) sebagai variabel endogen.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif untuk menguji hubungan kausal antarvariabel penelitian (Silaen, 2018). Populasi penelitian mencakup 200 karyawan marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rekomendasi Hair dkk. (2017), yaitu lima hingga sepuluh kali jumlah indikator penelitian. Dengan total 32 indikator, diperoleh kebutuhan sampel sebanyak 150 responden. Jumlah tersebut juga telah memenuhi hasil perhitungan menggunakan rumus Taro Yamane (Riduwan, 2015) pada tingkat kesalahan 5%, yang menunjukkan kebutuhan minimal sebanyak 133 responden. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *probability sampling* melalui metode *simple random sampling*. Responden terdiri atas karyawan tetap maupun kontrak yang berasal dari berbagai jabatan, antara lain *Branch Manager*, *Sales Officer*, *Sales Head*, *Data Admin Staff*, *Operation Staff*, *Service Head*, *Customer Service Staff*, *Teller*, *Remedial Officer*, dan *Problem Account Officer*.

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju, yang didistribusikan secara daring menggunakan Google Form. Untuk memperkuat kualitas data, penelitian ini juga memanfaatkan observasi, wawancara terstruktur, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data pendukung (Sugiyono, 2018). Pengukuran variabel kinerja karyawan mengacu pada dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, dan tanggung jawab (Wibowo, 2016). Kepuasan kerja diukur melalui aspek pekerjaan itu sendiri, kompensasi, peluang promosi, dan supervisi (Robbins & Judge, 2015). Variabel kepemimpinan dioperasionalkan melalui empat dimensi, yaitu gaya direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi (Robbins & Judge, 2015), sedangkan kompetensi diukur berdasarkan dimensi konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan (Dessler, 2017).

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0 (Latan & Ghozali, 2017). Tahap analisis diawali dengan evaluasi *outer model* yang mencakup pengujian validitas konvergen melalui nilai *outer loading* ($\geq 0,50$ – $0,708$), reliabilitas menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* ($\geq 0,70$), serta *Average Variance Extracted* (AVE $\geq 0,50$). Selanjutnya, validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria Fornell-Larcker (Hair dkk., 2017; Yamin & Kurniawan, 2011). Evaluasi *inner model* dilakukan melalui pengujian nilai *R-Square*, *F-Square* (*effect size*), dan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR $< 0,08$) sebagai indikator kesesuaian model (Henseler dkk., 2015). Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik *bootstrapping* pada taraf signifikansi 5%, di mana hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Sebanyak 150 karyawan bagian marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai komposisi sampel sehingga dapat menjadi dasar dalam memahami konteks hasil penelitian. Profil responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, kelompok usia, tingkat pendidikan terakhir, serta masa kerja.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Kelompok	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	98	65%
	Perempuan	52	35%
Usia	21–25 tahun	34	23%
	26–30 tahun	38	25%
	31–35 tahun	39	26%
	36–40 tahun	25	17%
	>40 tahun	14	9%
Pendidikan	SMA/Sederajat	13	8%
	S1	118	79%
	S2	19	13%
Masa Kerja	<1 tahun	16	11%
	1–3 tahun	47	31%
	4–6 tahun	43	29%
	7–9 tahun	26	17%
	10–12 tahun	18	12%

Sumber: Data Primer Diolah (2026).

Komposisi responden memperlihatkan bahwa tenaga pemasaran pada PT Adira Finance Cabang Alam Sutera didominasi oleh karyawan laki-laki, yaitu sebanyak 98 orang atau 65% dari keseluruhan responden, sedangkan responden perempuan berjumlah 52 orang (35%). Dari sisi usia, kelompok terbesar berada pada rentang 31–35 tahun dengan proporsi 26%, kemudian diikuti usia 26–30 tahun sebesar 25% dan usia 21–25 tahun sebesar 23%. Distribusi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif yang umumnya memiliki kapasitas kerja dan mobilitas tinggi dalam menjalankan aktivitas pemasaran. Ditinjau dari latar belakang pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan program sarjana (S1), yaitu sebanyak 118 orang atau 79%, sedangkan lulusan SMA/ sederajat dan S2 masing-masing hanya mencapai 8% dan 13%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga pemasaran telah memiliki bekal pendidikan formal yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas yang menuntut kemampuan komunikasi, analisis, dan pelayanan kepada pelanggan.

Berdasarkan masa kerja, responden paling banyak berada pada kelompok dengan pengalaman kerja 1–3 tahun (31%), diikuti kelompok 4–6 tahun (29%). Sementara itu, responden dengan masa kerja di atas tujuh tahun memiliki proporsi yang lebih kecil. Pola tersebut menunjukkan bahwa perusahaan didominasi oleh karyawan yang telah memiliki pengalaman operasional yang cukup sehingga diharapkan telah memahami prosedur kerja, target pemasaran, dan karakteristik layanan pembiayaan. Dengan komposisi responden tersebut, data penelitian dinilai cukup representatif untuk menggambarkan kondisi sumber daya manusia pada bagian marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera.

2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sebelum hubungan antarvariabel dianalisis pada model struktural, kualitas instrumen penelitian terlebih dahulu dievaluasi melalui pengujian *measurement model (outer model)*. Tahapan ini bertujuan memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur secara akurat sekaligus memiliki tingkat konsistensi yang memadai. Pengujian *outer model* dalam penelitian ini meliputi validitas konvergen, reliabilitas konstruk, dan validitas diskriminan. Ketiga pengujian tersebut merupakan prasyarat agar model penelitian dapat menghasilkan estimasi hubungan antarvariabel yang valid dan dapat dipercaya.

a. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk menilai tingkat kesesuaian setiap indikator dalam merefleksikan konstruk yang diwakilinya. Dalam pendekatan PLS-SEM, pengujian dilakukan melalui nilai *outer loading*, yang menunjukkan besarnya kontribusi indikator terhadap variabel laten. Semakin tinggi nilai *loading factor*, semakin besar kemampuan indikator dalam menjelaskan konstruk yang diukur. Hair dkk. (2017) menjelaskan bahwa nilai di atas 0,708 menunjukkan kualitas indikator yang sangat baik, sedangkan nilai pada kisaran 0,50–0,70 masih dapat diterima sepanjang tidak mengurangi kualitas model secara keseluruhan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan pada penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen. Tidak terdapat indikator yang harus dieliminasi karena seluruh nilai *outer loading* berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Jumlah Indikator	Rentang <i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	5	0,795–0,859	Valid
Kompetensi (X2)	6	0,751–0,838	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	5	0,739–0,903	Valid
Kinerja Karyawan (Z)	8	0,748–0,836	Valid

Sumber: Output SmartPLS (2026).

Rentang nilai *outer loading* pada seluruh variabel memperlihatkan bahwa masing-masing indikator memiliki korelasi yang kuat terhadap konstruk yang dibentuknya. Variabel kepuasan kerja bahkan menunjukkan nilai *loading* tertinggi hingga mencapai 0,903, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator penyusunnya mampu menjelaskan variabel laten secara sangat baik. Dengan demikian, seluruh indikator dinilai telah memenuhi persyaratan validitas konvergen sehingga layak dipertahankan pada tahap analisis berikutnya.

b. Uji Reliabilitas Konstruk

Selain valid, instrumen penelitian juga harus memiliki tingkat reliabilitas yang baik agar mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten. Oleh karena itu, reliabilitas dievaluasi menggunakan tiga ukuran, yaitu *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* (CR), dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70 menunjukkan bahwa indikator dalam satu konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Sementara itu, nilai AVE di atas 0,50 mengindikasikan bahwa lebih dari separuh variasi indikator berhasil dijelaskan oleh konstruk laten yang bersangkutan.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas dan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan (X1)	0,885	0,916	0,685
Kompetensi (X2)	0,881	0,909	0,626
Kepuasan Kerja (Y)	0,909	0,931	0,730
Kinerja Karyawan (Z)	0,920	0,935	0,641

Sumber: Output SmartPLS (2026).

Seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai reliabilitas yang berada jauh di atas batas minimum yang direkomendasikan. Nilai *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0,881

hingga 0,920, sedangkan *Composite Reliability* berada pada rentang 0,909–0,935. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dan konsisten apabila digunakan pada objek penelitian yang memiliki karakteristik serupa. Nilai AVE seluruh konstruk juga melebihi 0,50, dengan kisaran antara 0,626 hingga 0,730. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel laten memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan varians indikator-indikator penyusunnya. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian tidak hanya memenuhi aspek validitas, tetapi juga memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik sehingga layak digunakan dalam pengujian model struktural.

c. Uji Validitas Diskriminan

Tahap berikutnya adalah mengevaluasi validitas diskriminan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Pengujian dilakukan menggunakan pendekatan *Fornell-Larcker Criterion*, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE pada diagonal matriks dengan koefisien korelasi antarvariabel.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion)

Variabel	Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja (Z)	Kompetensi (X2)
Kepemimpinan (X1)	0,833			
Kepuasan Kerja (Y)	0,761	0,864		
Kinerja (Z)	0,666	0,712	0,874	
Kompetensi (X2)	0,735	0,821	0,697	0,861

Sumber: Output SmartPLS (2026)

Hasil evaluasi memperlihatkan bahwa seluruh nilai akar AVE pada diagonal utama memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan koefisien korelasi dengan konstruk lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan menjelaskan konstruk lain di dalam model. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan sehingga tidak ditemukan adanya permasalahan tumpang tindih antar konstruk. Secara keseluruhan, hasil evaluasi *outer model* menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi seluruh persyaratan pengujian model pengukuran. Seluruh indikator terbukti valid, reliabel, dan mampu membedakan setiap konstruk secara memadai. Oleh karena itu, model penelitian dinilai telah memenuhi syarat untuk dilanjutkan pada tahap evaluasi model struktural (*inner model*) dan pengujian hipotesis.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan marketing PT Adira Finance Cabang Alam Sutera, baik secara langsung atau melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan, sedangkan kepuasan kerja berperan memperkuat pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja. Model penelitian ini memiliki tingkat kesesuaian yang baik, dengan nilai R-Square sebesar 72,8% untuk kepuasan kerja dan 56,5% untuk kinerja karyawan. Angka ini menunjukkan bahwa kedua variabel eksogen memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel-variabel endogen dalam model.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan marketing tidak dapat dicapai hanya dengan memperbaiki satu faktor saja. Diperlukan sinergi antara kualitas kepemimpinan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kepuasan kerja secara bersamaan. Perusahaan disarankan menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, memperkuat program

pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan coaching berkelanjutan, serta menjaga kesesuaian penugasan, sistem penggajian, dan kesempatan promosi untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan dua variabel prediktor pada satu kantor cabang perusahaan pembiayaan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja dan budaya organisasi, serta memperluas populasi penelitian ke beberapa kantor cabang untuk meningkatkan generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, C. H., & Yusuf, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate*, 9(12).
- Altindag, E., & Kosedag, A. (2015). The Effects of Leader's Behaviors on Employee's Job Satisfaction and Performance. *International Journal of Business and Management*, 10(6), 72–82.
- Aras, A., Sjarlis, S., & Hidayat, M. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi dengan teknologi sebagai variabel moderating terhadap kinerja. *Cash Flow Jurnal Manajemen*, 1(1), 106-118.
- Arifuddin, A. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Prestasi Karyawan melalui Kepuasan. *Jurnal Mirai Management*, 7(1), 340-351.
- Arlea, S., Fadili, D. A., & Arnu, A. P. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia Kabupaten Purwakarta. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(5), 2107-2120.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bandhaso, M. L., & Paranoan, N. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi di Perguruan Tinggi Swasta Makassar. *Jurnal Akun Nabelo*, 1(2).
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- El Habibie, M. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan RSCM. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 8(2).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 8(1).
- Gurning, S., & Irvan. (2022). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Pemberdayaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar*, 3(2).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Harahap, A. P., Siregar, F., Aligami, A., & Nurhaini, E. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)*, 5(2), 175-184.
- Hariyanto, B., & Marthadinata, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, 3(3).
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hatane, S. E. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(4), 621–630.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Hotimah, H. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas PTIQ dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediating* (Tesis Magister Universitas Muhammadiyah Jakarta).
- Kelidbari, H. R., Dizgah, M. R., & Yusefi, A. (2016). Effect of Leadership on Organizational Performance. *Journal of Management Development*, 35(4), 464–475.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2017). *Partial Least Squares: Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mulsiansyah, M., Indarti, S., & Machasin, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Sumatera Barat. *Jurnal Daya Saing*, 9(2), 409-422.
- Nida, S., Husainah, N., Maswanto, M., & Ananto, T. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasi terhadap kinerja karyawan. *Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan*, 2(2), 14-27.
- Ompusunggu, M. Z., Prawabani, B., & Dewi, R. S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 13(3).
- Pamungkas, A., Qadrian, A. M., Jusung, J. N., & Sihombing, S. (2025). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Nusantara*, 3(1), 1-9.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125-144.
- Prastyorini, J., Kristiawati, I., Kalangi, M. H. E., Priyanto, E., & Arisanti, D. (2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 9-20.
- Purwanto, E. (2023). *Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan PT. PDS Unit Kerja Rumah Sakit PHC Surabaya)* (Doctoral dissertation, STIA Manajemen dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya).
- Riduwan. (2015). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Riskawati, S. I., & Aulia, A. F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Project Manager terhadap Kepuasan Kerja dan Efektivitas Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 19(2), 129–138.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Silaen, R. D. (2018). *Desain Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sirait, E., Hasmirati, H., Tawil, M. R., Salabi, A., & Sulastri, T. (2024). Peran fungsi kepemimpinan sebagai variabel moderasi antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 8(2).
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389-400.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.

- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Modeling*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Yukl, G. (2009). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.
- Yuliani, T., Ariani, M., Yusuf, T., Hadiyatno, D., Arywibowo, I., & Hardianto, A. A. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada anggota Direktorat Reserse Narkoba Polda Kaltim. *Jurnal GeoEkonomi*, 14(2), 187-197.