

**Strategi Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Generasi Y PT. Bank BRI Wilayah I Jakarta**

Novia Sarittama<sup>1</sup>

[sarittamanovia26@gmail.com](mailto:sarittamanovia26@gmail.com)

Teuku Noerman<sup>2</sup>

[tnoerman@gmail.com](mailto:tnoerman@gmail.com)

Alumni Sekolah Pascasarjana, IKPIA Perbanas Jakarta

***Abstract***

*<sup>1</sup>This study discusses the factors that affect the performance of generation Y employees for the purpose of proving variable menganalisis and leadership, motivation, compensation and job satisfaction have an influence on employee performance generation Y. type eksplanatif research with survey method and the sampling technique using Snowball Sampling and Structural Equation Modeling analysis tools. The results showed that the variables of leadership, motivation, compensation and job satisfaction significantly influence employee performance generation Y. Based on these results the authors suggest that PT. Bank BRI Jakarta Regional I can maintain and improve the leadership, motivation, compensation and job satisfaction to improve employee performance generation Y.*

*Keywords: leadership, motivation, compensation, job satisfaction, employee performance generation Y*

---

<sup>1</sup> Alumni Sekolah Pascasarjana Perbanas Institute

<sup>2</sup> Dosen Sekolah Pascasarjana Perbanas Institute

## 1. Pendahuluan

Seiring dengan teknologi yang semakin berkembang, persaingan perusahaan dalam lingkungan bisnis semakin meningkat. Perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif agar dapat memiliki nilai tambah dibanding perusahaan lainnya sehingga dapat menjadi *market leader*. Perusahaan harus mampu melakukan inovasi serta peningkatan kualitas produk dan jasa. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan. Perubahan mempunyai manfaat bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, tanpa adanya perubahan maka dapat dipastikan bahwa usia organisasi tidak akan bertahan lama.

Dengan demikian perlu adanya kegiatan dalam pengambilan keputusan yang disesuaikan antara kemampuan yang dimiliki dengan lingkungan yang ada di sekitar sehingga perlunya adanya manajemen strategi. Pada penelitian ini BRI Wilayah I sebagai sampel penelitian karena BRI Wilayah I merupakan pusat sentra bisnis dan memiliki banyak nasabah serta diberikan pelayanan oleh seluruh karyawan yang berkompeten dibidangnya masing-masing. Beberapa penelitian Khairiyah, Nur Syaima Annisa (2013), mengemukakan bahwa variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Taba (2011), mengemukakan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Febria Kurniadi Fajra (2011), variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan

motivasi kerja menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
2. Menganalisis Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y.
3. Menganalisis Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
4. Menganalisis Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y.
5. Menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
6. Menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y.
7. Menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y.

## 2. Tinjauan Teori

### Manajemen Strategi

Manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David, 2005:5).

### Kinerja

Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan

(Rivai,2004: 309). McGregor menyatakan dalam teori Y, para karyawan diasumsikan sebagai orang yang berambisi, mau menerima tanggung jawab bahkan mencari wewenang agar bisa bekerja secara optimal dengan potensi diri yang dimiliki (Robbins, Coulter, 2010: 111).

### Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan (Robbins, 2006:145).

### Motivasi

Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2005: 135).

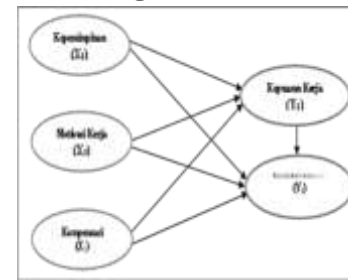
### Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Aritonang,2005:2).

### Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009: 202).

**Gambar 1.**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Mariam, (2009); Nana dkk, (2011) Sukmasari (2011); Annisa, (2013); Heru & Homaeroh (2015), Astuti (2015)

Berdasarkan kajian empirik pada Bab II, serta pengembangan model konseptual yang telah dikemukakan di atas, maka terbentuk hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>2</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>3</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>4</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>5</sub>: Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>6</sub>: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>7</sub>: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### 3. Metodologi Desain Penulisan

Jenis Penelitian: Eksplanatif (bertujuan untuk menguji suatu teori/hipotesis guna memperkuat/bahkan menolak teori/hipotesis hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya.

#### Operasionalisasi Variabel

Variabel Dependen	1. Kemampuan Transformasi I (X <sub>1</sub> )	Murvet (Dan 1985 dalam Bas dan Raggio, 2006) Kemampuan pemimpin mempengaruhi suatu organisasi yang cenderung mengikuti pola strategi tertentu untuk pencapaian tujuan bersama	1. Pengaruh ideal 2. Motivasi yang inspiratif 3. Stimulasi intelektual 4. Partisipasi individu 5. Penghargaan 6. Manajemen Pengendalian	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10 11, 12
	Sumber : Modifikasi (Bas,1985) dalam (Karna,2006) dan (Mufidh,2013:141)			
	2. Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	Motivasi (2008:42) Motivasi adalah keinginan sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.	1. Aspek pribadi: perilaku karyawan 2. Tingkat usaha/ usaha karyawan 3. Tingkat kegigihan/ kegigihan karyawan	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8 9, 10, 11, 12
Sumber : Yesson (1984) dalam George & Jones (2006:175)				
Variabel Intervening	3. Kemampuan (X <sub>3</sub> )	Tanavoch (1997) Kemampuan adalah fungsi Human Resource Manager (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi.	1. Uyak dan go. 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11, 12
	Sumber : dalam Mangknegara (2011:85-86)			
	1. Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	dalam Mangknegara (2011:117) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyelenggarakan tidak menyakung diri pribadi yang berhubungan dengan pekerjaannya dengan kondisi dirinya.	1. Kondisi kerja 2. Komunikasi 3. Manajemen personal 4. Gaji/kompensasi	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11, 12
Sumber : Porter Lawler (1968) dalam Masnandar (2006)				
Variabel Independen	2. Kinerja Karyawan (Y <sub>2</sub> )	dalam Harisani (2008:94) prestasi yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan keuletakan serta waktu.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Keunggulan 4. Sikap	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11, 12
	Sumber : Guritno dan Warda (2002)			

#### Populasi dan Sampel

Populasi: Seluruh Karyawan BRI Wilayah I Gen Y. Sampel *nonprobability* sampel yaitu snowball sampling (-/+ selama 2 minggu).Sampel: 120 Karyawan BRI Wilayah I Gen Y.

#### Jenis, Sumber Data Dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data: Primer (karena langsung diperoleh dari responden)  
Sumber dan metode pengumpulan data: Kuesioner / daftar pernyataan

#### Metode Analisis Data

Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM); teknik ini digunakan untuk menyederhanakan data supaya lebih mudah diinterpretasikan.

#### Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan dengan menghitung distribusi data secara keseluruhan (multivariat). Adapun pengujian dilakukan dengan menghitung *critical ratio* (*c.r*) multivariat.

#### Uji Outlier

Uji *outlier* adalah pengujian kenormalan data. Data yang tidak normal atau masuk dalam kategori *outlier* akan mempengaruhi kenormalan data secara keseluruhan, sehingga perlu dilakukan penghilangan data responden yang termasuk kategori *outlier* tersebut.

#### Uji Validitas

Validasi yang digunakan dalam penelitian ini (*content validity*) menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan diukur (Ferdinand, 2006 dalam Segoro, 2012).

#### Uji Realibilitas

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2007:87). Apabila suatu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka disebut alat ukur itu handal.

## Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

**Tabel 1**  
**Indeks Pengujian Kelayakan Model**  
**(*Goodness-of-fit Index*)**

<i>Goodness-of-fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>
<i>Chi Square</i>	Mendekati nol
<i>Probability Level</i>	> 0,05
CMIN/DF	< 2,00
CFI	> 0,95
RMSEA	< 0,08
TLI	> 0,90
GFI	> 0,90
AGFI	> 0,90

### Analisis dan Pembahasan Penelitian

#### Karakteristik Responden

Pada tabel 2 Jenis kelamin pria sebanyak 49 orang atau (40,8%), sedangkan wanita sebanyak 71 orang atau (59,2%).

Pada tabel 3 Responden dengan usia 18 – 25 Tahun sebanyak 38 orang atau (31,7%), usia 26 – 33 Tahun sebanyak 55 orang atau (45,8%), sedangkan usia 34 – 36 Tahun sebanyak 27 orang atau (22,5%).

Pada tabel 4 Responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 10 orang atau (8,3%), D3 sebanyak 29 orang atau (42,2%), S1 sebanyak 69 orang atau (57,5%), sedangkan S2 sebanyak 12 orang atau (10%).

Pada tabel 5 Responden dengan tahun kelahiran 1991-1998 sebanyak 38 orang atau (31,7%), tahun kelahiran 1983-1990 sebanyak 55 orang atau (45,8%), sedangkan tahun kelahiran 1980-1982 sebanyak 27 orang atau (22,5%).

Tabel 6 Uji Normalitas Data Dari hasil analisis normalitas didapatkan bahwa dari nilai *critical skewness value*, semua indikator mempunyai nilai c.r. +/- 2,58.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa secara univariat semua berdistribusi normal. Sedangkan uji Normalitas multivariate memberikan nilai c.r 12.345 diatas nilai 2.58, jadi secara multivariate berdistribusi tidak normal.

#### Hasil analisis

Hasil perhitungan pada Tabel 10 menunjukkan masih terdapat data yang mengalami *outlier*. Data yang bebas dari outlier harus memiliki p1 atau p2 > 0,05 sehingga menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara data dengan kelompok data.

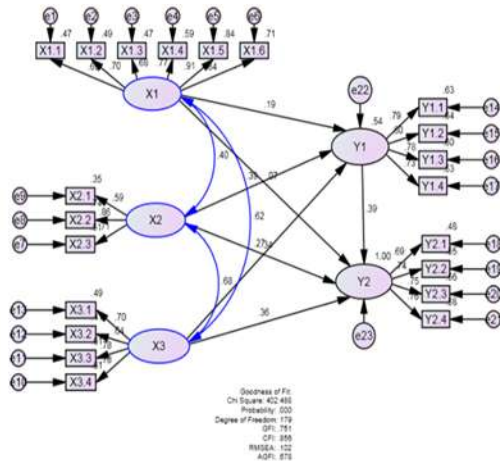
Berdasarkan pada tabel 10 hasil CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) pada tabel, terlihat bahwa nilai *Standardized Regression Weight* pada keseluruhan indikator konstruk memiliki nilai di atas 0,5. Artinya semua indikator valid terhadap variabelnya. Sehingga secara keseluruhan hasil-hasil tersebut validitasnya dapat diterima dan dapat mengukur variabelnya.

Variabel kepemimpinan generasi Y ( $X_1$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.901 > 0.600$ ).

Variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.866 > 0.600$ ) Variabel kompensasi ( $X_3$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.858 > 0.600$ ). Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.878 > 0.600$ ) Variabel kinerja karyawan generasi Y ( $Y_2$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.836 > 0.600$ )

**Goodness of Fit**

**Gambar Goodness of Fit**



Nilai marginal adalah kondisi kesesuaian model pengukuran di bawah kriteria ukuran *absolute fit* maupun *incremental fit*, namun masih dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut karena dekat dengan kriteria *good fit*, (Seguro dalam Fitriyana et al., 2013).

Dari beberapa uji kelayakan model, model dikatakan layak jika paling tidak salah satu metode uji kelayakan model terpenuhi, (Hair et al., dalam Haryono et al., 2012).

**Uji Hipotesis**

- a. Pengaruh Kepemimpinan Generasi Y terhadap Kepuasan Kerja dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 2.714 dengan p 0.007 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan
- b. Pengaruh Kepemimpinan Generasi Y terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 4.640 dengan p 0.000 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan
- c. Pengaruh Motivasi Kerja secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 3.034 dengan p 0.002 , berarti Ha

- diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan
- d. Pengaruh Motivasi Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 2.379 dengan p 0.017 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan Generasi Y
- e. Pengaruh Kompensasi secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 5.158 dengan p 0.000 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan
- f. Pengaruh Kompensasi secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 5.337 dengan p 0.000 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan
- g. Pengaruh Kepuasan Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y. dihasilkan dengan nilai C.R sebesar 6.072 dengan p 0.000 , berarti Ha diterima karena berada dibawah 0.05 dan signifikan

**4. Simpulan dan Saran**

**Kesimpulan**

1. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Generasi Y secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Generasi Y secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y
3. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja
4. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y

5. Terdapat pengaruh Kompensasi secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja
6. Terdapat pengaruh Kompensasi secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y
7. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Y.

### Rekomendasi

1. Kepemimpinan transformasional tentunya diperlukan sosok pemimpin yang mampu merangsang kreatifitas bawahannya, dengan komunikasi dua arah sehingga meningkatkan semangat dan kinerja karyawan Kontribusi motivasi ternyata dapat meningkatkan kinerja karyawan, oleh sebab itu PT. Bank BRI Wilayah I Jakarta disarankan untuk mempertahankan bahwa perlu ditingkatkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya
2. Memberikan apresiasi/pujian kepada karyawan atas hasil kinerja karyawan
3. Keseluruhan variabel harus ditingkatkan kembali dalam suatu perusahaan, khususnya PT. Bank BRI Wilayah I

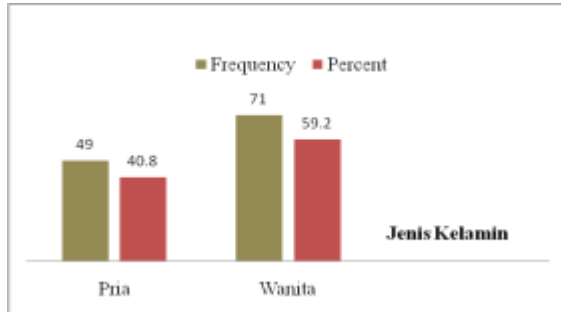
### Daftar Pustaka

- Aritonang, Lerbin R. (2005). Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisisan Dengan SPSS. Jakarta.: PT. Gramedia Pustaka.
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88, No. 2, pp. 207-218
- David, Fred R. (2005). Manajemen Strategis: Konsep. Jakarta : Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. (2006). Manajemen Strategi. Buku 1, Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- \_\_\_\_\_. (2007). Manajemen Risiko Perbankan. Semarang : BPUNDIP.
- \_\_\_\_\_. (2013). Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. 21. Edisi 7, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2006). Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara : Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2009). Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Edisi Robbins dan Judge (2007). Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi, Edisi 3, Penerbit Arcan, Jakarta.
- Robbins dan Mary. (2005). Manajemen (edisi kesepuluh). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P & Mary Coulter. (2010). Manajemen Jilid 1, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani.– Ed.10, Cet.13. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. (2003). Perilaku Organisasi, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2006). Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT INT AN SEJATI.

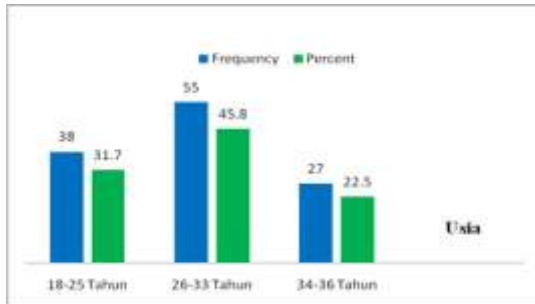
\_\_\_\_\_. (2002). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Lampiran :

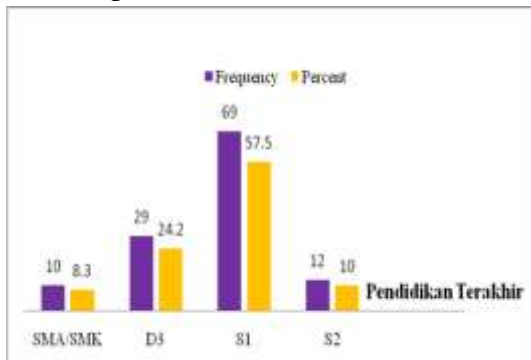
Tabel 2 jenis kelamin



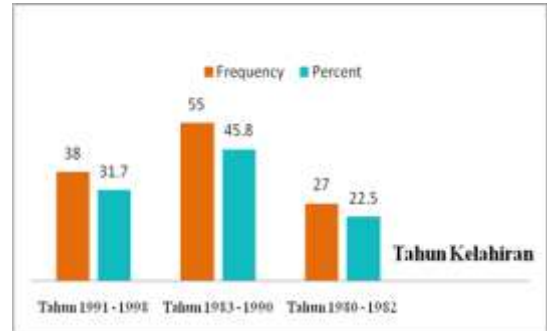
Tabel 3 tingkat usia



Tabel 4 pendidikan terakhir



Tabel 5 tahun kelahiran



Tabel 6 tabel multivariat

Variable	min	max	skew	c.r	kurtosis	c.r
Y2.4	7.000	15.000	-.515	-2.304	-.594	-1.329
Y2.3	5.000	15.000	-1.033	-4.620	1.361	3.043
Y2.2	7.000	15.000	-.374	-1.672	-.868	-1.942
Y2.1	7.000	15.000	-1.526	-6.826	2.452	5.482
Y1.4	5.000	15.000	-.508	-2.274	-.323	-.722
Y1.3	5.000	15.000	-.765	-3.421	.671	1.501
Y1.2	5.000	15.000	-.659	-2.947	-.584	1.306
Y1.1	4.000	15.000	-.586	-2.622	.632	1.412
X3.1	4.000	15.000	-.952	-4.256	1.381	3.089
X3.2	4.000	15.000	-1.000	-4.472	1.582	3.536
X3.3	6.000	15.000	-.739	-3.306	.071	.158
X3.4	6.000	15.000	-.517	-2.310	-.212	-.473
X2.1	5.000	20.000	-.643	-2.873	.151	.337
X2.2	7.000	20.000	-.460	-2.057	-.248	-.554
X2.3	7.000	20.000	-.382	-1.711	-.709	-1.584
X1.6	2.000	10.000	-.399	-1.785	-.046	-.103
X1.5	3.000	10.000	-.325	-1.452	-.729	-1.630
X1.4	3.000	10.000	-1.078	-4.821	1.627	3.638
X1.3	3.000	10.000	-.599	-2.678	.080	.179
X1.2	3.000	10.000	-.563	-2.517	-.541	-1.209
X1.1	3.000	10.000	-.587	-2.624	.259	.590
Multivariate					70.053	12.345

Tabel 7 mahalobis

Observation number	Mahalanobis d-squared	sig1	sig2
10	31.033	.000	.011
120	44.885	.001	.008
99	44.885	.002	.001
92	45.707	.003	.000
25	45.875	.003	.000
48	19.138	.009	.001
33	38.768	.010	.000
61	38.663	.011	.000
41	36.885	.017	.000
24	24.754	.030	.004
38	34.579	.051	.001
100	34.347	.034	.001
103	34.173	.035	.000
28	33.783	.038	.000
49	35.543	.041	.000
76	35.130	.043	.000
115	32.761	.049	.000
8	32.322	.054	.000
80	31.738	.062	.000
29	31.521	.065	.000
11	31.505	.066	.000
73	31.415	.067	.000
69	31.208	.070	.000
93	31.178	.071	.000
40	30.883	.074	.000
36	30.668	.079	.000
97	29.996	.092	.000
34	29.505	.107	.000
65	29.242	.108	.000
33	28.743	.120	.000
22	28.183	.124	.000
21	28.068	.125	.000
22	27.882	.127	.000

Tabel 8 mahalobis



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
64	26.201	.199	.017
63	25.702	.218	.038
58	25.698	.218	.033
37	25.575	.222	.019
86	24.803	.256	.079
57	24.750	.258	.129
117	23.821	.298	.229
12	23.854	.300	.182
14	23.792	.303	.155
87	23.788	.304	.113
83	23.700	.308	.099
106	23.479	.319	.112
46	23.112	.328	.170
20	22.922	.348	.179
98	22.918	.348	.128
74	22.890	.346	.164
102	22.789	.370	.231
18	22.184	.389	.236
111	22.111	.393	.209
52	22.093	.394	.185
39	21.997	.401	.180
82	21.839	.421	.227
31	21.899	.425	.270
105	21.151	.450	.220
34	20.693	.482	.230
17	20.411	.495	.248
9	20.018	.520	.303
10	19.770	.532	.327
25	19.709	.540	.326
114	19.412	.559	.398
2	19.242	.570	.413
94	18.786	.624	.574
68	18.370	.625	.662
96	17.852	.659	.691
93	17.618	.673	.694
62	17.487	.681	.694
30	17.288	.694	.696
16	17.004	.711	.698
27	16.943	.713	.697

Tabel 9 mahalanobis

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
3	16.544	.738	.999
6	16.518	.740	.999
118	15.727	.785	1.000
56	15.682	.787	1.000
13	15.534	.795	1.000
84	14.669	.839	1.000
101	14.455	.849	1.000
23	14.331	.855	1.000
110	14.262	.858	1.000
78	14.048	.868	1.000
42	14.095	.868	1.000
81	13.981	.870	1.000
77	13.725	.881	1.000
107	13.676	.883	1.000
26	13.234	.900	1.000
67	12.983	.909	1.000
79	12.871	.913	1.000
75	12.809	.915	1.000
90	12.749	.917	1.000
15	12.735	.918	1.000
91	12.685	.919	1.000
45	12.255	.932	1.000
4	12.159	.935	1.000
39	11.926	.942	1.000
60	11.795	.945	1.000
119	11.755	.946	1.000
92	11.746	.946	1.000
51	11.115	.960	1.000

Tabel 10 standardized regression weight

Konstrak	Indikator	Standardized Regression Weights
Kepemimpinan Generasi Y	X <sub>1.1</sub>	0.689
	X <sub>1.2</sub>	0.703
	X <sub>1.3</sub>	0.682
	X <sub>1.4</sub>	0.766
	X <sub>1.5</sub>	0.914
	X <sub>1.6</sub>	0.841
Motivasi Kerja	X <sub>2.3</sub>	0.712
	X <sub>2.2</sub>	0.860
Kompensasi	X <sub>3.1</sub>	0.594
	X <sub>3.4</sub>	0.783
	X <sub>3.3</sub>	0.784
Kepuasan Kerja	X <sub>4.2</sub>	0.640
	X <sub>4.1</sub>	0.702
	Y <sub>1.1</sub>	0.794
	Y <sub>1.2</sub>	0.802
Kinerja Karyawan	Y <sub>1.3</sub>	0.777
	Y <sub>1.4</sub>	0.730
	Y <sub>2.1</sub>	0.693
	Y <sub>2.2</sub>	0.743
	Y <sub>2.3</sub>	0.731
	Y <sub>2.4</sub>	0.763

Tabel 11 regression weight

Regression Weights

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Result
H <sub>1</sub> Y <sub>1</sub> <-- X <sub>1</sub>	.195	.072	2.714	.007	Accepted / Diterima
H <sub>2</sub> Y <sub>1</sub> <-- X <sub>2</sub>	.344	.074	4.640	***	Accepted / Diterima
H <sub>3</sub> Y <sub>1</sub> <-- X <sub>3</sub>	.274	.090	3.034	.002	Accepted / Diterima
H <sub>4</sub> Y <sub>2</sub> <-- X <sub>1</sub>	.105	.044	2.379	.017	Accepted / Diterima
H <sub>5</sub> Y <sub>2</sub> <-- X <sub>2</sub>	.249	.048	5.158	***	Accepted / Diterima
H <sub>6</sub> Y <sub>2</sub> <-- X <sub>3</sub>	.300	.056	5.337	***	Accepted / Diterima
H <sub>7</sub> Y <sub>2</sub> <-- Y <sub>1</sub>	.334	.055	6.072	***	Accepted / Diterima

Tabel 12 standardized regression weight estimate

Standardized Regression Weights

	Estimate
Y <sub>1</sub> <-- X <sub>1</sub>	.214
Y <sub>1</sub> <-- X <sub>2</sub>	.367
Y <sub>1</sub> <-- X <sub>3</sub>	.267
Y <sub>2</sub> <-- X <sub>1</sub>	.125
Y <sub>2</sub> <-- X <sub>2</sub>	.287
Y <sub>2</sub> <-- X <sub>3</sub>	.315
Y <sub>2</sub> <-- Y <sub>1</sub>	.360

Tabel 13 Hasil pengujian goodness of fit model

Hasil Pengujian Goodness of fit Model

No	Indeks	Nilai Kritis	Hasil	Evaluasi
1.	Chi Square	Mendekati nol	402,488	Buruk
2.	Probability Level	> 0,05	0,000	Buruk
3.	CMIN/DF	< 2,00	0,179	Baik
4.	CFI	> 0,95	0,856	Marjinal
5.	RMSEA	< 0,08	0,102	Buruk
6.	TLI	> 0,90	0,831	Marjinal
7.	GFI	> 0,90	0,751	Buruk
8.	AGFI	> 0,90	0,678	Buruk

