

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN OTOKRATIS, BEBAN KERJA DAN MUTASI TERHADAP KINERJA SALESMAN PT. CIPTA NIAGA SEMESTA

Taufik Ridwan Fauji¹, Herry Achmad Buchory²

^{1,2} Magister Manajemen, Fakultas Manajemen, Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia
Email Korepondensi : taufik.ridwan@widyatama.ac.id¹; herry.achmad@widyatama.ac.id²

Submitted: 04-08-2026; Accepted: 28-09-2026; Published : 02-10-2026

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Tingkat kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti gaya kepemimpinan, beban kerja, dan mutasi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, dan mutasi terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 105 karyawan yang ditetapkan sebagai responden menggunakan teknik sampling jenuh. Selanjutnya, data dianalisis dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS versi 31.0.0.0 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, dan mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, gaya kepemimpinan otokratis memberikan pengaruh negatif namun tidak signifikan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan mutasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan mutasi merupakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, sementara gaya kepemimpinan otokratis belum menunjukkan pengaruh yang signifikan pada objek penelitian ini.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Otokratis; Beban Kerja; Mutasi; Kinerja Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

Employee performance is one of the key factors that determines a company's success in achieving its organizational objectives. The level of employee performance is influenced by various factors, including autocratic leadership style, workload, and job transfer. Therefore, this study was conducted to analyze the effects of autocratic leadership style, workload, and job transfer on employee performance at PT Cipta Niaga Semesta (Mayora Group), Padalarang Branch. This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 105 employees selected using a saturated sampling technique. The collected data were analyzed using IBM SPSS version 31.0.0.0 for Windows. The findings indicate that autocratic leadership style, workload, and job transfer simultaneously have a significant effect on employee performance. Partially, autocratic leadership style has a negative but insignificant effect on employee performance, workload has a positive and significant effect, while job transfer has a negative and significant effect on employee performance. In conclusion, workload and job transfer significantly influence employee performance, whereas the effect of autocratic leadership style on employee performance was not found to be statistically significant in the context of this study.

Key word: Autocratic Leadership Style; Workload; Job Transfer; Employee Performance; Human Resource Management.

PENDAHULUAN

Dalam konteks industri Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) yang mengoperasikan rantai distribusi skala besar seperti PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang, pencapaian kinerja karyawan yang optimal menjadi tuntutan mutlak. Tingginya ritme kerja, alokasi target distribusi wilayah Bandung Barat dan sekitarnya, serta tingkat persaingan pasar yang ketat menuntut manajemen untuk menerapkan pola pengawasan yang intensif. Salah satu faktor manajerial yang berinteraksi langsung dengan kinerja di lapangan adalah gaya kepemimpinan otokratis. Kepemimpinan yang berfokus pada instruksi mutlak, pengawasan ketat, dan minim partisipasi bawahan sering kali diterapkan guna mengejar target operasional secara cepat. Namun, penerapan gaya ini secara terus-menerus berpotensi menimbulkan tekanan psikologis dan menurunkan inisiatif kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat memicu fluktuasi pada hasil kinerja mereka.

Selain faktor gaya kepemimpinan, beban kerja yang ditanggung oleh karyawan PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang juga menjadi determinan penting dalam menentukan efektivitas kerja. Beban kerja yang tidak seimbang, baik secara kuantitatif seperti jumlah kuota penjualan dan target pengiriman barang harian, maupun secara kualitatif seperti tingginya standar prosedur pelayanan ritel, dapat memicu kejenuhan serta kelelahan fisik maupun mental. Ketika kapasitas kerja karyawan terlampaui tanpa diimbangi oleh dukungan sumber daya yang memadai, potensi terjadinya ketidaktekungan, penurunan tingkat kehadiran, hingga penurunan kualitas pencapaian target kerja akan semakin meningkat.

Faktor lain yang tidak kalah krusial dalam dinamika organisasi Mayora Group adalah kebijakan mutasi kerja. Sebagai bagian dari strategi penyegaran organisasi dan penyesuaian kompetensi karyawan dengan kebutuhan wilayah kerja, mutasi secara berkala mutlak dilakukan di cabang Padalarang. Meskipun mutasi dirancang untuk memperluas wawasan dan mencegah kejenuhan kerja, proses adaptasi terhadap lingkungan baru, rekan kerja baru, serta karakteristik area distribusi baru tidak selalu berjalan mulus. Kebijakan mutasi yang kurang terencana atau dinilai tidak transparan berisiko menurunkan motivasi dan mengganggu

kestabilan performa karyawan pada periode awal penempatannya.

Keberadaan keterkaitan antara gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, dan kebijakan mutasi di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang mengindikasikan adanya kompleksitas permasalahan SDM yang perlu dikaji secara empiris. Penyelarasan ketiga aspek tersebut sangat menentukan apakah karyawan mampu mencapai kinerja maksimal secara berkelanjutan atau justru mengalami penurunan produktivitas.

Meskipun topik kepemimpinan, beban kerja, dan mutasi telah banyak diteliti, terdapat celah penelitian (research gap) mendasar yang menjadikan studi ini krusial untuk dilakukan. Secara empiris, literatur terdahulu menunjukkan temuan yang kontradiktif (empirical gap); beberapa penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan otokratis secara konsisten merusak kinerja, sementara studi lain menilai gaya instruktif-otoriter efektif dalam mempercepat pencapaian target operasional jangka pendek. Selain itu, asumsi umum bahwa beban kerja selalu berdampak negatif terhadap kinerja belum sepenuhnya teruji pada rantai distribusi FMCG, di mana beban kerja kuantitatif yang tinggi justru sering kali memicu respons pemenuhan target (challenge stressors) yang meningkatkan produktivitas.

Secara kontekstual dan teoritis, kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada pengujian simultan ketiga variabel tersebut pada ekosistem distribusi FMCG skala besar di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang. Karakteristik area distribusi Bandung Barat yang mencakup kombinasi wilayah urban dan rural menyajikan dinamika operasional yang unik. Penelitian ini mengisi celah dengan mengevaluasi bagaimana beban kerja yang tinggi dan penyesuaian pasca-mutasi berinteraksi di bawah pola kepemimpinan otokratis, guna membuktikan secara matematis faktor mana yang secara nyata menjadi determinan utama fluktuasi kinerja karyawan lapangan di industri FMCG.

Berdasarkan latar belakang fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara mendalam tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja, dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang".

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Gaya Kepemimpinan

Menurut Prastiwi dan Suryawan (2025) Gaya kepemimpinan otokratis, di mana pemimpin membuat semua keputusan dan sering dianggap kurang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin dengan gaya ini biasanya memberikan perintah tanpa mencari masukan atau partisipasi dari pegawai. Selanjutnya menurut Rivai (2014:187) menjelaskan bahwa : “Kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi. Selain itu menurut (Hasibuan, 2020:172) Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, Sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Sedangkan Menurut (Zainal, Hadad, Ramly, 2017:36) Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa di perintah.

Dimensi Menurut Zainal, Hadad, Ramly (2017:36) mengemukakan 3 ukuran gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter yaitu:

1. Kekuasaan Terpusat pada Pimpinan
2. Peran Bawahan sebagai Pelaksana
3. Sikap Pimpinan terhadap Bawahan

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja didukung oleh temuan Alexandri et al. (2019), yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,247. Alexandri et al. (2019) menggaris bawahi

pentingnya arahan dan instruksi langsung dari pimpinan dalam membantu karyawan mencapai target operasional. Hal ini menjadi dasar yang relevan bagi penelitian ini dalam menguji secara spesifik Gaya Kepemimpinan Otokratis, di mana instruksi yang tegas dan terpusat diduga memegang peranan penting terhadap efektivitas dan kinerja salesman PT. Cipta Niaga Semesta.

Beban Kerja

Menurut Budiasa (2021: 30) beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Selanjutnya Sedangkan menurut Indrajaya (2022) Beban kerja merupakan sejauh mana individu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dimensi Menurut Budiasa (2021:35), adapun dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban mental (mental effort load) adalah beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya.
2. Beban waktu (time load) adalah beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas - tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Beban fisik (physical load) adalah beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem faal tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan.

Mutasi

Menurut Fajri, Oemar, Seswandi (2023) Mutasi atau transfer yaitu kegiatan memindahkan pegawai sebagai salah satu cara untuk mengembangkan pegawai tersebut terutama dari segi kemampuan, pengetahuan, dan keterampilannya. Selanjutnya menurut Selanjutnya Muaja, Tewal, Lumintang (2022) Mutasi jabatan merupakan perpindahan

karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain secara horizontal dengan posisi yang sejajar/setara tanpa di ikuti adanya peningkatan gaji, tanggung jawab ataupun kekuasaan dalam suatu perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:102) Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi.

Dimensi Menurut Hasibuan (2020:104) beberapa indikator mutasi kerja, yaitu:

1. Frekuensi mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi
2. Alasan mutasi, yaitu faktor-faktor yang menjadi pendukung terlaksananya mutasi baik itu datangnya dari perusahaan maupun dari pegawai itu sendiri
3. Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang disesuaikan dengan:
 - a) Kemampuan kerja pegawai
 - b) Tingkat Pendidikan
 - c) Lamanya masa jabatan
 - d) Tanggung jawab atau beban kerja
 - e) Kesenangan atau keinginan pegawai
 - f) Kebijakan atau peraturan yang berlaku
 - g) Kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan yang baru
4. Pembebas tugas
Pembebas tugas atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebastugaskan seseorang tenaga kerja dari posisi / jabatan / pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.
5. Personnel Transfer
Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak atau keinginan tenaga kerja yang bersangkutan

Kinerja Karyawan

Dimensi Menurut Mangkunegara (2021:67) istilah kinerja berasal dari kata Job Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya menurut Fajri, Oemar, Seswandi (2023) kinerja karyawan adalah suatu proses yang mencakup evaluasi kinerja karyawan pada satuan waktu atau periode yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Menurut Machzunah, Sumarni, Widiastuti (2025) Menyatakan Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta sesuai dengan waktu dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan suatu capaian keberhasilan yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas yang sudah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi pada jangka waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara (2021:75) menyebutkan bahwa dimensi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas Kerja (Quality of Work): Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, termasuk ketelitian dan kerapian.
2. Kuantitas Kerja (Quantity of Work): Seberapa banyak atau seberapa cepat hasil kerja yang dicapai dalam waktu tertentu.
3. Tanggung Jawab (Responsibility): Kesadaran akan kewajiban untuk melaksanakan tugas dengan akurat, serta menerima konsekuensi dari hasil kerja.
4. Kerja Sama (Cooperation): Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan rekan kerja atau tim.
5. Inisiatif (Initiative): Kemampuan atau daya dorong untuk melakukan sesuatu tanpa diperintah guna mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian mengenai kinerja karyawan juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pragiwani, Lestari, dan Alexandri (2020). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa variabel-variabel MSDM secara bersama-sama memengaruhi kinerja sebesar 62,5%. Meskipun fokus variabel independen berbeda, penelitian ini memberikan landasan penting mengenai variabel kinerja karyawan

(Y). Menariknya, penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan karena karyawan cenderung bekerja hanya berdasarkan instruksi atasan. Hal ini relevan dengan kajian gaya kepemimpinan otokratis dalam penelitian ini, di mana kepemimpinan terpusat dan instruktif memegang peranan langsung terhadap pencapaian kinerja salesman.

Pengembangan Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis terhadap Kinerja Karyawan:

Penerapan gaya kepemimpinan otokratis yang dominan dan minim partisipasi cenderung menurunkan kesadaran serta inisiatif kerja karyawan (Zainal et al., 2017; Harms et al., 2018). Sentralisasi wewenang yang berlebihan membatasi ruang gerak tim sales di lapangan untuk berinovasi, sehingga berpotensi menurunkan pencapaian kinerja secara keseluruhan.

- H1: Gaya Kepemimpinan Otokratis berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan:

Beban kerja yang melebihi kapasitas mental, waktu, dan fisik karyawan sales dapat memicu kelelahan dan penurunan ketelitian (Budiasa, 2021). Sesuai konsep *Job Demands-Resources*, tuntutan tugas berlebih yang tidak diimbangi pemulihan yang cukup akan menurunkan kualitas serta kuantitas hasil kerja.

- H2: Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Mutasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan:

Pelaksanaan mutasi yang tepat sasaran (memperhatikan kemampuan, masa kerja, dan kesesuaian minat) akan meningkatkan pemahaman tugas dan efektivitas kerja pegawai (Hasibuan, 2020; Fajri et al., 2023). Kesesuaian jabatan baru (*Person-Job Fit*) memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

- H3: Mutasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Simultan Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja, dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan:

Secara bersama-sama, perilaku pimpinan, besarnya tekanan beban kerja harian, serta penataan posisi melalui kebijakan mutasi menjadi pendorong utama yang menentukan tinggi rendahnya pencapaian kinerja karyawan sales di organisasi.

- H4: Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja, dan Mutasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengidentifikasi seluruh populasi kerja sebagai unit analisis utama guna mendapatkan gambaran yang utuh dan akurat mengenai fenomena yang diteliti. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Sales di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang dengan jumlah total sebanyak 105 orang. Mengingat ukuran populasi yang relatif terbatas dan terjangkau, teknik pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Non-Probability Sampling dengan metode Sampel Jenuh (*sensus*). Melalui teknik sampel jenuh ini, seluruh anggota populasi yang berjumlah 105 karyawan sales secara keseluruhan dijadikan sebagai sampel penelitian tanpa ada yang dikurangi.

Skala Pengukuran dan Kategorisasi Variabel

1. Skala Pengukuran

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert 5 Poin (*Five-Point Likert Scale*). Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden (karyawan sales) terhadap indikator-indikator variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis (X_1), Beban Kerja (X_2), Mutasi (X_3), dan Kinerja Karyawan (Y).

Pilihan jawaban dalam instrumen kuesioner diberi skor/bobot sebagai berikut:

- Skor 5: Sangat Setuju (SS) / Sangat Tinggi (ST)
- Skor 4: Setuju (S) / Tinggi (T)

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan
Di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang
(Taufik Ridwan Fauji dan Herry Achmad Buchory)**

- Skor 3: Cukup Setuju / Netral (N)
- Skor 2: Tidak Setuju (TS) / Rendah (R)
- Skor 1: Sangat Tidak Setuju (STS) / Sangat Rendah (SR)

2. Kategorisasi Variabel

Untuk menginterpretasikan nilai rata-rata (*mean*) tanggapan 105 responden terhadap setiap indikator maupun variabel secara keseluruhan, data dikelompokkan ke dalam 5 kategori tingkat pencapaian. Penentuan panjang interval kelas dihitung menggunakan rumus kriteria interpretasi skor:

$$\text{Panjang Interval} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Berdasarkan nilai interval 0,80, kriteria kategorisasi rata-rata skor (*mean*) variabel ditetapkan sebagai berikut:

Skor (Mean)	Gaya Kepemimpinan Otokratis	Beban Kerja	Mutasi Kerja	Kinerja Karyawan
1,00 – 1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Buruk	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah	Rendah	Buruk	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup / Sedang	Cukup / Sedang	Cukup	Sedang / Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi	Tinggi	Baik	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Baik	Sangat Tinggi

Pengujian Validitas Konstruk dan Reliabilitas Instrumen

Guna menjamin keandalan dan ketepatan instrumen kuesioner dalam merekam data empiris dari 105 responden, dilakukan dua tahapan pengujian utama:

1. Validasi Konstruk (*Construct Validity*)

Validitas konstruk mengukur sejauh mana butir-butir pernyataan dalam kuesioner secara akurat mampu mengukur konstruk teori yang diteliti. Pengujian dilakukan melalui dua pendekatan:

- Validitas Isi (*Content Validity / Face Validity*): Peneliti melakukan penelaahan instrumen bersama dosen pembimbing dan *expert judgment* untuk memastikan setiap item pernyataan mewakili dimensi serta indikator yang diturunkan dari teori utama (misalnya teori kepemimpinan, beban kerja, mutasi, dan kinerja).
- Validitas Empiris (*Pearson Product-Moment Correlation*): Validitas konstruk diuji secara statistik dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pernyataan dengan skor total variabel menggunakan formula korelasi *Product Moment Pearson*.

- o Kriteria Uji: Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%). Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid (gugur) dan dikeluarkan dari instrumen kuesioner.

2. Pengujian Reliabilitas (*Reliability Test*)

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi dan kestabilan instrumen apabila pengukuran dilakukan secara berulang terhadap responden yang sama.

- Metode Uji: Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung koefisien Cronbach's Alpha (α) untuk seluruh item yang dinyatakan valid pada masing-masing variabel.
- Kriteria Uji: Suatu konstruk variabel dikatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik apabila nilai koefisien Cronbach's Alpha $> 0,70$.

Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis untuk menjamin kelengkapan dan keandalan data yang dibutuhkan dalam menjawab permasalahan penelitian. Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif dengan penelitian deskriptif dan verifikatif dengan penelitian survey. Peneliti menggali informasi empiris di lapangan melalui kombinasi dua teknik utama, yaitu wawancara kepada seluruh 105 responden yang telah ditetapkan. Kedua metode pengumpulan data tersebut dirancang sedemikian rupa agar mampu merekam aspek persepsi, pengalaman, serta penilaian objektif para karyawan sales terkait dinamika kerja yang dialami di lingkungan PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang.

Teknik pengumpulan data yang pertama adalah wawancara, yang dimanfaatkan oleh peneliti baik pada tahap studi pendahuluan maupun sebagai instrumen konfirmasi permasalahan secara lebih mendalam. Wawancara ini dilakukan secara tatap muka langsung dengan beberapa pegawai yang ditunjuk sebagai perwakilan dari setiap seksi/divisi di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang. Melalui interaksi verbal ini, peneliti menggali data kualitatif awal mengenai implementasi gaya kepemimpinan otokratis di tingkat supervisor, besarnya tekanan beban kerja harian tim sales, dinamika pelaksanaan kebijakan mutasi kerja, serta kondisi riil kinerja karyawan di lapangan.

Teknik pengumpulan data yang kedua adalah kuesioner, yang berfungsi sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data kuantitatif dari seluruh responden. Kuesioner disusun dalam bentuk seperangkat item pernyataan dan pertanyaan tertulis yang dibagikan secara langsung kepada 105 karyawan sales PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang. Instrumen kuesioner ini dirancang secara khusus untuk mengukur indikator-indikator variabel gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, kebijakan mutasi, dan pencapaian kinerja karyawan sehingga data yang diperoleh dapat diolah secara terstruktur sesuai kebutuhan penelitian.

Guna memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan dinamika populasi secara utuh dan terhindar dari bias persepsi, 105 responden dalam penelitian ini mencakup

keterwakilan dari seluruh tingkatan level jabatan di struktur operasional sales serta keberagaman kelompok usia:

- Tingkat Jabatan: Responden merangkum seluruh jenjang hirarki pada divisi sales, mulai dari level Sales Executive/Sales Representative (terdiri dari Sales Motoris, Taking Order, dan Canvas), Senior Sales, hingga Sales Supervisor/Team Leader.
- Kelompok Usia: Responden terdistribusi secara bervariasi pada rentang usia produktif (mulai dari usia < 25 tahun, 25–35 tahun, hingga > 35 tahun) dengan tingkat pengalaman atau masa kerja yang beragam (kurang dari 1 tahun hingga lebih dari 5 tahun).

Keterwakilan dari seluruh jenjang jabatan dan variasi usia ini penting agar penilaian terhadap efektivitas kepemimpinan otokratis, besarnya beban kerja, dampak mutasi, dan pencapaian kinerja dapat direkam dari perspektif yang komprehensif dan proporsional di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang didapatkan serta diterapkan peneliti pada penelitian ini berasal dari pengisian kuesioner oleh responden yang disebar melalui google formulir ke Karyawan di PT Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang, dengan jumlah responden sebanyak 105 orang. Penelitian dilakukan untuk menganalisis empat variabel yaitu Gaya Kepemimpinan Otokratis (X1), Beban kerja (X2), dan Mutasi (X3) digunakan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode statistik kuantitatif. Metode tersebut melibatkan teknik yang dilakukan setelah mengumpulkan data dari responden, yaitu teknik untuk analisis data. Teknik analisis data meliputi beberapa jenis analisis seperti uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi.

4.1. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan
Di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang
(Taufik Ridwan Fauji dan Herry Achmad Buchory)**

mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiono (2026:121).

Tabel 4.1
Hasil Validitas Gaya Kepemimpinan Otokratis (X1)

No Pernyataan Kuesioner	Pearson Correlation (r-hitung)	Nilai Batas a	Keterangan
P.1	0,904	0,05	Valid
P.2	0,874	0,05	Valid
P.3	0,885	0,05	Valid
P.4	0,907	0,05	Valid
P.5	0,915	0,05	Valid
P.6	0,914	0,05	Valid
P.7	0,882	0,05	Valid
P.8	0,884	0,05	Valid
P.9	0,882	0,05	Valid

Tabel 4.2
Hasil Validitas Beban Kerja (X2)

No Pernyataan Kuesioner	Pearson Correlation (r-hitung)	a	Keterangan
P.10	0,892	0,05	Valid
P.11	0,854	0,05	Valid
P.12	0,866	0,05	Valid
P.13	0,910	0,05	Valid
P.14	0,912	0,05	Valid
P.15	0,913	0,05	Valid
P.16	0,885	0,05	Valid
P.17	0,885	0,05	Valid
P.18	0,884	0,05	Valid
P.19	0,849	0,05	Valid

Tabel 4.3
Hasil Validitas Mutasi (X3)

No Pernyataan Kuesioner	Pearson Correlation (r-hitung)a	a	Keterangan
P.20	0,921	0,05	Valid
P.21	0,896	0,05	Valid
P.22	0,875	0,05	Valid
P.23	0,900	0,05	Valid
P.24	0,943	0,05	Valid
P.25	0,897	0,05	Valid
P.26	0,903	0,05	Valid
P.27	0,897	0,05	Valid
P.28	0,886	0,05	Valid
P.29	0,878	0,05	Valid
P.30	0,929	0,05	Valid
P.31	0,932	0,05	Valid

Tabel 4.4
Hasil Validitas Kinerja Karyawan (Y)

No Pernyataan Kuesioner	Pearson Correlation (r-hitung)	a	Keterangan
P.32	0,862	0,05	Valid
P.33	0,882	0,05	Valid
P.34	0,841	0,05	Valid
P.35	0,830	0,05	Valid
P.36	0,925	0,05	Valid
P.37	0,881	0,05	Valid
P.38	0,937	0,05	Valid
P.39	0,868	0,05	Valid
P.40	0,818	0,05	Valid

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan pengujian untuk mengukur kekuatan data parameter Cronbach's alpha untuk reliabilitas dapat dilihat pada keseluruhan item dalam satu variabel.

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0,968	Reliabel
Beban Kerja	0,969	Reliabel
Mutasi	0,980	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,960	Reliabel

4.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji data variabel dalam regresi yang dihasilkan apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan IBM SPSS versi 31.0.0.0 for Windows. Uji normalitas dapat dilihat pada gambar berikut :

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N	Normal Parameters ^{a,b}	Mean 105
		Std. Deviation .5610204
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.049
	Negative	-.084
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.064

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Gambar 4.1 Uji Normalitas

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas diatas, nilai signifikansi, atau Sig. (2-tailed), adalah 0,064 yang lebih besar dari 0,05, Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dilakukan dengan menghitung Tolerance dan VIF, dimana jika nilai Tolerance < 0,1 dan VIF > 10 maka terjadi multikolinieritas, sedangkan jika nilai Tolerance > 0,1 dan VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.6
Hasil Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Otokratis	.726	1.376
	Beban Kerja	.948	1.054
	Mutasi	.757	1.322

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

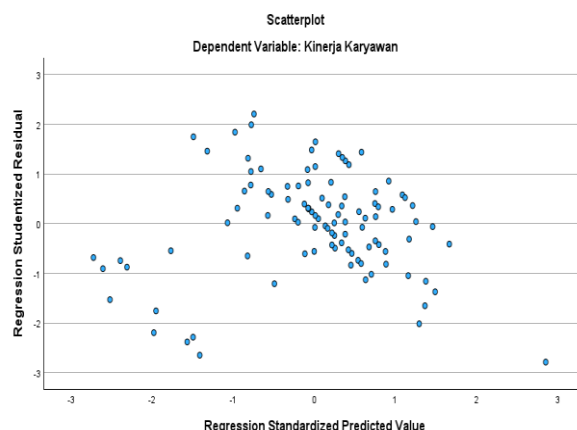
Variabel	Toleran ce	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0,726	1,376	Tidak terjadi multikoline aritas
Beban Kerja	0,948	1,054	Tidak terjadi multikoline aritas
Mutasi	0,757	1,322	Tidak terjadi multikoline aritas

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji multikolinearitas, diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis memiliki nilai Tolerance sebesar 0,726 dan VIF sebesar 1,376. Variabel Beban Kerja memiliki nilai Tolerance

sebesar 0,948 dan VIF sebesar 1,054, sedangkan variabel Mutasi memiliki nilai Tolerance sebesar 0,757 dan VIF sebesar 1,322. Seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan pada model regresi. Model yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada penelitian ini digunakan metode dengan melihat pola grafik scatterplot berikut:



Gambar 4.2

Uji Heteroskedastisitas
tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	7.027	2.181	3.221	.002
	Gaya Kepemimpinan Otokratis	.007	.055	.015	.898
	Beban Kerja	-.080	.058	-.139	.172
	Mutasi	-.031	.036	-.097	.393

a. Dependent Variable: ABS_Res

Variabel	Sig.	Kriter ia	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0,898	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Beban Kerja	0,172	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan
Di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang
(Taufik Ridwan Fauji dan Herry Achmad Buchory)**

Mutasi	0,39 3	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedasti sitas
--------	-----------	-----------	--

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis sebesar 0,898, Beban Kerja sebesar 0,172, dan Mutasi sebesar 0,393. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Artinya, tidak terdapat indikasi ketidaksamaan varians residual pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial dan secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat. Program SPSS 31 for windows digunakan untuk memperoleh hasil koefisien regresi sebagai berikut :

Tabel 4.7
Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	32.866	1.341		<.001
	Gaya Kepemimpinan Otokratis	-.303	.380	-.387	.427
	Beban Kerja	1.709	.340	2.388	<.001
	Mutasi	-1.134	.069	-2.117	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut menunjukkan pada kolom B, tercantum nilai konstanta dan nilai koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas. Berdasarkan nilai-nilai tersebut maka dapat ditentukan model regresi antara gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, dan mutasi terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Kinerja Karyawan = 32.866 + (-0,303) (Gaya Kepemimpinan Otokratis) + 1.709 (Beban Kerja) + (-1.134) (Mutasi).

Berdasarkan persamaan regresi tersebut besar perubahan Kinerja Karyawan yang terjadi mengikuti perubahan Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja dan Mutasi yaitu sebesar 32.866. Artinya jika tidak ada variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja dan

Mutasi, maka besarnya Kinerja Karyawan adalah sebesar 32.866.

4.3 Uji Koefisien Determinasi

1. Uji Koefisien Determinasi Parsial

Uji koefisiensi determinasi merupakan pengujian untuk mengukur proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai koefisiensi determinasi antara 0 sampai 1, jika = 0 maka variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen. Apabila mendekati 1, maka variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Adapun hasil korelasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8

Hasil Uji Koefisien Korelasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.862 ^a	.742	.735	4.090

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan Otokratis

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square diperoleh sebesar 0,735. Jadi, besarnya pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar 73,5%. Sedangkan 26,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

4.4. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji T (Parsial), Uji statistik T merupakan pengujian untuk melihat pengaruh variabel independen secara individual (parsial) dalam menjelaskan variabel dependen. Pengujian pada uji T menggunakan derajat signifikansi α sebesar 0,05 atau 5%. Hasil uji T dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji T

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	32.866	1.341		<.001
	Gaya Kepemimpinan Otokratis	-.303	.380	-.387	.427
	Beban Kerja	1.709	.340	2.388	<.001
	Mutasi	-1.134	.069	-2.117	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji T yang tersaji dalam tabel di atas dapat disimpulkan :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji T yang tersaji dalam tabel 4.22, Dapat disimpulkan dimana Gaya Kepemimpinan Otokratis berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Thitung $-0,798 < 2,46$ Ttabel, dan nilai signifikan $0,427 > \text{nilai } \alpha=0,05$.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji T yang tersaji dalam tabel 4.22, Dapat disimpulkan dimana Beban Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Thitung $5,032 > 2,46$ Ttabel, dan nilai signifikan $0,001 < \text{nilai } \alpha=0,05$.

3. Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji T yang tersaji dalam tabel 4.22, Dapat disimpulkan dimana Mutasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Thitung $-16,443 < 2,46$ Ttabel, dan nilai signifikan $0,001 < \text{nilai } \alpha=0,05$.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F merupakan pengujian untuk melihat apakah bersama-sama variabel independen mempengaruhi variabel dependen pada sebuah model penelitian. Pengujian ini menggunakan parameter derajat signifikansi α 0,05 atau 5%. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	4869.105	3	1623.035	97.031
	Residual	1689.428	101	16.727	
	Total	6558.533	104		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Mutasi, Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan Otokratis

Hasil Nilai Sig $< ,001$ lebih kecil dari 0,05 dan hasil FHitung 97.031 lebih besar dari FTabel 2,46 maka secara keseluruhan variable Gaya kepemimpinan otokratis, Beban kerja dan Mutasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji parsial Gaya Kepemimpinan Otokratis mempunyai pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa karyawan memandang terjadi praktek Gaya Kepemimpinan yang Otokratis terjadi pada PT Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) cabang Padalarang dapat menurunkan kinerja karyawan tapi tidak terlalu signifikan.

Hasil dari penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Apriyanti, Hertina., (2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan otokratis yang dinilai kurang baik. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan otokratis berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian (Ariska, Wikaningtyas, Novitasari., 2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Peneliti selanjutnya dilakukan oleh Siregar, Lubis., (2022).

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan otokratis berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan otokratis dalam organisasi, maka kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan. Kondisi tersebut dapat terjadi karena gaya kepemimpinan otokratis menempatkan pengambilan keputusan terutama pada pemimpin, sedangkan karyawan memiliki ruang yang lebih terbatas untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi tersebut dapat mengurangi rasa keterlibatan dan keleluasaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada pencapaian kinerja.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory) – Robert House (1971) Pemimpin bertugas membantu bawahan mencapai tujuan dengan memberikan arahan dan dukungan. Gaya otokratis yang berlebihan pada tugas yang sudah jelas dapat memperendah motivasi dan kepuasan

kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Apriyanti dan Hertina (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan otokratis berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan otokratis yang kurang memberikan ruang partisipasi kepada karyawan dapat berkaitan dengan penurunan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa dominasi pemimpin dalam pengambilan keputusan perlu dipertimbangkan karena dapat memengaruhi bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya.

Sementara itu, penelitian Ariska, Wikaningtyas, dan Novitasari (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memiliki perbedaan dengan hasil penelitian ini. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan otokratis tidak selalu muncul dalam bentuk dan tingkat yang sama pada setiap organisasi. Perbedaan karakteristik organisasi, karyawan, lingkungan kerja, pola komunikasi antara pemimpin dan bawahan, serta indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan dan kinerja dapat menjadi faktor yang membedakan hasil penelitian.

Selanjutnya, penelitian Siregar dan Lubis (2022) perlu dijelaskan berdasarkan arah dan signifikansi hasil penelitiannya. Apabila penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan otokratis berpengaruh [positif/negatif/tidak signifikan] terhadap kinerja karyawan, maka temuan tersebut dapat dibandingkan secara langsung dengan hasil penelitian ini untuk menunjukkan apakah hasil penelitian memiliki kesamaan atau perbedaan. Perbandingan tersebut penting untuk memperlihatkan posisi hasil penelitian ini terhadap penelitian terdahulu, bukan sekadar mencantumkan nama peneliti.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa hubungan antara kepemimpinan otokratis dan kinerja karyawan perlu dilihat dari bagaimana gaya tersebut diterapkan dalam organisasi. Kepemimpinan yang terpusat pada pemimpin tidak semata-mata menentukan rendah atau tingginya kinerja, tetapi cara pemimpin memberikan arahan, melakukan pengawasan, berkomunikasi, serta memberikan

ruang kepada karyawan untuk berpartisipasi dapat memengaruhi respons karyawan terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan otokratis dalam konteks objek penelitian perlu diperhatikan karena hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan negatif dengan kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji parsial Beban Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan memandang semakin besar beban kerja yang diberikan oleh Perusahaan maka karyawan semakin tertantang untuk mencapai target penjualan yang diberikan, hal ini terjadi karena perusahaan mengeluarkan pemberian insentif yang relative tinggi untuk setiap kelebihan pencapaian target penjualan yang diberikan.

Hasil dari penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andini dkk., (2025). Menunjukkan bahwa Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan peneliti lainnya Machzunah, Sumarni, Widiastuti., (2025). Menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, tuntutan pekerjaan tidak terlalu berat maupun terlalu ringan, sehingga masih berada pada tingkat yang wajar. Tetapi berbeda dengan hasil penelitian (Santanu, Madhani 2022) menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sucifindo Cabang Bandung.

Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji parsial Mutasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan memandang mutasi setuju dilakukan karena memberikan manfaat, menambah pengalaman namun apabila mutasi tersebut sering dilakukan dan tanpa memperhatikan kompetensi dan kesesuaian jabatan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muaja, Tewal, Lumintang., (2022). Menunjukkan mutasi jabatan berpengaruh negatif tidak signifikan

terhadap kinerja karyawan. Peneliti Selanjutnya Rorimpandey, Pio, Tatimu., (2023). Menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh secara negatif terhadap prestasi kerja pegawai. Selanjutnya Awal, Tarigan., (2024).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika faktor-faktor manajerial dan organisasional yang memengaruhi kinerja karyawan salesman di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang. Penemuan empiris menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan otokratis memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan salesman merasakan adanya praktik kepemimpinan otokratis di tempat kerja, seperti pengawasan yang cukup ketat serta pengambilan keputusan satu arah dari pimpinan, hal tersebut tidak lantas memicu penurunan kinerja secara dramatis. Karakteristik pekerjaan lapangan di industri FMCG yang menuntut kedisiplinan serta kepatuhan pada standar operasional membuat para salesman dapat mentoleransi gaya kepemimpinan ini sebagai bagian dari rutinitas kerja harian.

Pengaruh gaya kepemimpinan otokratis yang negatif namun tidak signifikan tidak serta-merta menandakan bahwa gaya ini netral secara utuh. Dalam konteks ilmu Manajemen SDM dan kondisi empiris di lapangan FMCG, temuan tersebut mencerminkan dua dinamika utama:

1. Kondisi Praktis Saat Ini (Penyebab Ketidaksignifikanan)

- Toleransi Operasional (Rutinitas FMCG): Pekerjaan salesman lapangan sangat bergantung pada Standard Operating Procedure (SOP) yang ketat, target harian, dan kepatuhan rute (call plan). Dalam iklim kerja ini, instruksi satu arah dan pengawasan ketat dianggap sebagai hal wajar atau "makanan harian", sehingga tidak langsung memicu penurunan kinerja secara dramatis saat ini.
- Fokus Terdistraksi oleh Kompensasi: Motivasi salesman sangat didominasi oleh faktor eksternal yang terukur

(insentif penjualan yang tinggi). Selama hak finansial terpenuhi saat target tercapai, gaya kepemimpinan pimpinan cenderung ditempatkan sebagai faktor sekunder.

2. Potensi Risiko Dampak di Waktu Tertentu (Sifat "Bom Waktu")

Gaya ini berpotensi merusak dan menurunkan kinerja secara signifikan pada situasi-situasi tertentu:

- Saat Target Tidak Tercapai / Kondisi Pasar Lesu: Ketika kondisi pasar memburuk dan insentif sulit diraih, kepemimpinan otokratis tidak lagi ditoleransi. Tekanan dari pimpinan tanpa adanya empati atau ruang diskusi akan mempercepat burnout dan demoralisasi tim.
- Kenaikan Turnover Tenaga Kerja: Ketidaksignifikanan terhadap kinerja tidak menggaransi ketidaksignifikanan terhadap retensi. Gaya otokratis yang berkepanjangan berpotensi memicu niat berpindah kerja (turnover intention), terutama pada salesman yang kompeten dan memiliki penawaran di tempat lain.
- Inisiatif Lapangan Tidak Ada: Gaya satu arah mematikan kreativitas salesman dalam memecahkan masalah tak terduga di area distribusi baru, yang pada jangka panjang membatasi efektivitas strategi penjualan.

Terkait dengan variabel beban kerja, hasil penelitian mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan salesman di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang. Temuan yang menarik ini menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dan target penjualan yang dibebankan tidak dipandang oleh para salesman sebagai hambatan, melainkan sebagai bentuk tantangan profesional untuk menunjukkan performa terbaik. Respons positif terhadap beban kerja tinggi ini didorong secara kuat oleh skema remunerasi perusahaan, khususnya pemberian insentif yang relatif tinggi untuk setiap pencapaian melampaui target. Kebijakan insentif yang memadai ini terbukti menjadi dorongan finansial yang efektif sehingga semakin tinggi beban kerja yang dialokasikan,

semakin tinggi pula motivasi dan kinerja yang ditunjukkan oleh para salesman.

Sebaliknya, variabel mutasi kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan salesman. Pada dasarnya, para karyawan memahami dan menyetujui keberadaan kebijakan mutasi sebagai upaya perusahaan untuk memberikan pengalaman baru serta memperluas wawasan operasional di wilayah distribusi Padalarang dan sekitarnya. Namun, dampak negatif terhadap kinerja timbul apabila mutasi kerja dilaksanakan dengan frekuensi yang terlalu tinggi, dilakukan secara mendadak, atau kurang mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi karyawan dan karakteristik area baru. Proses penyesuaian diri terhadap lingkungan, rekan kerja, dan rute distribusi baru yang memerlukan waktu pada akhirnya mengganggu stabilitas produktivitas dan menurunkan kinerja penjualan salesman.

Secara bersama-sama (simultan), gaya kepemimpinan otokratis, beban kerja, dan kebijakan mutasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan salesman di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang. Keterikatan simultan ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan kesatuan faktor manajerial yang saling memengaruhi ritme produktivitas tim sales. Kombinasi antarvariabel ini menunjukkan bahwa pengelolaan faktor-faktor internal perusahaan harus dilakukan secara harmonis; apabila gaya kepemimpinan otokratis diterapkan terlalu keras, beban kerja berlebih tanpa insentif yang sepadan, serta mutasi yang tidak terencana dengan baik terus terjadi, maka akumulasi dari ketidakharmonisan ini dipastikan akan menurunkan performa kerja karyawan secara keseluruhan.

Implikasi Jangka Panjang & Penyesuaian Strategi Manajemen Dinamis

1. Implikasi Jangka Panjang (Kerentanan Sistemis)

- Ketergantungan pada Insentif Finansial: Beban kerja tinggi dan gaya kepemimpinan kaku saat ini diredam oleh tingginya insentif. Jika kondisi pasar memburuk atau bonus menurun, produktivitas dan motivasi salesman diprediksi akan menurun secara drastis.
- Risiko Erosi Retensi dan *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB): Kombinasi gaya otokratis dan mutasi mendadak secara berkepanjangan berpotensi memicu akumulasi burnout, mengikis loyalitas, dan meningkatkan angka turnover pada salesman berpengalaman.

- Penurunan Inovasi Lapangan: Pengawasan satu arah dan adaptasi rute baru yang berulang menghilangkan inisiatif salesman dalam memecahkan masalah tak terduga di lapangan.

2. Penyesuaian Strategi Manajemen Dinamis

- Transisi Kepemimpinan Situasional: Mengubah gaya otokratis menjadi situational leadership (kombinasi instruksi SOP dan ruang dialog dua arah) agar pimpinan lebih adaptif terhadap kendala lapangan.
- Penerapan Data-Driven Workload Balancing: Menentukan beban kerja berdasarkan analisis potensi pasar wilayah (geographic mapping), bukan sekadar target historis, guna mencegah kelelahan berlebih.
- Standardisasi Mutasi Terencana (Lead-Time Rotation): Mempraktikkan kebijakan mutasi yang transparan dengan memberikan masa transisi (1–2 bulan) dan program shadowing untuk mempercepat adaptasi rute baru tanpa mengganggu penjualan.

Secara keseluruhan, kesimpulan penelitian ini menegaskan pentingnya pembenahan strategi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang, khususnya bagi tenaga salesman sebagai ujung tombak perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengevaluasi kembali efektivitas kebijakan rotasi kerja agar lebih objektif dan transparan, mempertahankan skema insentif yang proporsional atas beban kerja yang diberikan, serta secara bertahap menyeimbangkan gaya kepemimpinan agar lebih komunikatif. Penyelarasan ketiga aspek ini diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga pencapaian target efisiensi distribusi dan kinerja penjualan Mayora Group di wilayah Padalarang dapat terus terpelihara secara optimal.

SARAN

Saran pertama ditujukan kepada jajaran manajemen dan pimpinan di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang mengenai pengelolaan gaya kepemimpinan. Pimpinan disarankan untuk tidak menerapkan gaya kepemimpinan otokratis secara kaku dan terus-menerus, melainkan mengombinasikannya dengan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan situasional. Menerapkan pola komunikasi dua arah akan memberi ruang bagi salesman untuk menyampaikan aspirasi, kendala lapangan, serta ide-ide kreatif dalam pencapaian target penjualan. Kendati demikian, dalam kondisi darurat atau situasi operasional khusus yang menuntut pengambilan keputusan cepat di lapangan, gaya otokratis tetap dapat dipertahankan. Namun, penerapannya wajib disertai dengan penjelasan dan arah komunikasi yang transparan agar tidak menimbulkan tekanan psikologis berlebihan serta persepsi negatif dari para karyawan.

Saran kedua berfokus pada manajemen beban kerja dan penyesuaian target operasional tim sales. Perusahaan perlu melakukan evaluasi dan analisis beban kerja (Workload Analysis) secara berkala untuk memastikan bahwa distribusi target penjualan harian maupun mingguan telah sesuai dengan kapasitas serta kondisi objektif wilayah penyebaran di Padalarang. Meskipun beban kerja yang tinggi terbukti mendorong motivasi berkat adanya insentif penjualan yang menarik, penentuan target tetap harus dibuat realistis agar tidak memicu kelelahan fisik dan mental (burnout) dalam jangka panjang. Apabila volume pekerjaan dan luas area distribusi sudah melampaui batas kemampuan optimal karyawan, perusahaan disarankan untuk menyeimbangkan beban kerja tersebut dengan penambahan alokasi Sumber Daya Manusia (SDM) atau restrukturisasi rute penjualan.

Saran ketiga menitikberatkan pada perbaikan dan tata kelola kebijakan mutasi kerja. Perusahaan disarankan untuk melaksanakan program mutasi karyawan secara lebih objektif, transparan, dan terencana dengan menjadikan kriteria kompetensi serta kesesuaian keahlian (job fit) sebagai dasar utama penempatan, bukan sekadar pemenuhan kebutuhan organisasi secara sepihak. Selain itu, guna meminimalkan dampak negatif mutasi terhadap penurunan kinerja

harian, manajemen wajib memberikan program orientasi area, pelatihan teknis, serta pembimbingan (mentoring) sebelum salesman ditugaskan di wilayah atau divisi baru. Langkah ini sangat krusial untuk mempercepat proses adaptasi karyawan terhadap lingkungan kerja baru, pengenalan rute distribusi, serta penyesuaian dengan karakter pelanggan ritel di wilayah penempatan yang baru.

Saran keempat ditujukan pada penguatan sistem evaluasi kinerja internal di PT. Cipta Niaga Semesta Cabang Padalarang. Perusahaan disarankan untuk melakukan sistem penilaian kinerja (performance appraisal) secara berkala dan berkesinambungan, yang tidak hanya melihat angka pencapaian target penjualan semata, tetapi juga mengidentifikasi hambatan-hambatan operasional yang dihadapi oleh karyawan salesman di lapangan. Melalui evaluasi berkala yang objektif, manajemen dapat secara dini mendeteksi penurunan motivasi kerja, ketidaksesuaian beban kerja, ataupun kendala adaptasi akibat mutasi. Hal ini memungkinkan pimpinan untuk segera memberikan intervensi berupa dukungan sarana kerja, bimbingan langsung, maupun penyesuaian kebijakan SDM yang tepat sasaran sebelum kinerja karyawan mengalami penurunan yang lebih dalam.

Saran terakhir ditujukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan para peneliti selanjutnya yang berminat mengkaji topik sejenis di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel penelitian dengan melibatkan faktor-faktor lain yang belum diteliti dalam kajian ini, seperti variabel kompensasi finansial, iklim organisasi, kepuasan kerja, burnout, ataupun gaya kepemimpinan transformasional yang diduga turut memengaruhi tingkat kinerja karyawan salesman di industri FMCG. Selain itu, terbuka peluang bagi penelitian mendatang untuk menjawab serta mengonfirmasi berbagai keterbatasan dan dinamika fenomena yang belum sepenuhnya terjelaskan dalam penelitian ini, sehingga dapat memperkaya literatur SDM dan memberikan generalisasi hasil yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Alexandri, M. B., Pragiwani, M., & Panjaitan, E.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan
Di PT. Cipta Niaga Semesta (Mayora Group) Cabang Padalarang
(Taufik Ridwan Fauji dan Herry Achmad Buchory)**

- N. (2020). Kinerja Karyawan: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Di Bank. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 1(3), 97–102.
- Andini, J. S., & Teuku Fahmi, M. J. W. (2025). Peengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia Regional I Cabang Belawan. *Jurnal Bisnis Corporate*, 1, 47–62.
- Apriyanti, W., & Hertina, D. (2022). The Influence of Autocratic Leadership Style And Work Conflict , On Employee Performance At CV. *Tiga Putri Sukabumi*, 10(1), 122–131.
- Ariska, F. N., Wikaningtyas, S. U., & Novitasari, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Toko Cat Lancar. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 528–540. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v4i2.1027>
- Awal, A. M., & Tarigan, Y. (2024). *Pengaruh Mutasi Internal dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kepabeanan dan Pajak Utama Batam Tipe B*. *Journal of Applied Business Administration*.
- Budiasa, I. koman. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Pena Persada.
- Fajri, M., Oemar, F., & Seswandi, A. (2023). Pengaruh Mutasi, Promosi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 107–120.
- Hasibuan, S. P. M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muaja, A., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi. Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 327. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40936>
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). Studi Kasus Pada Karyawan PT . Tektonindo Henida Jaya. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 3(3), 117–129.
- Rorimpandey, E. E., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2023). *Pengaruh Mutasi dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja pada PT . Pegadaian Kantor Area Manado 1 Jurusan Ilmu Administrasi , Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik , Universitas Sam Ratulangi*. 4(2), 145–154.
- Santanu, T. R., & Madhani, A. F. (2022). *Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kuris Studi Pada J&T Express Garut 01 (PT. Global Jet Express)*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(Pengaru(Pengaruh Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kurir Studi . Global Jet Express.
- Setiawan, D., Sumarni, S., & Widiastuti, F. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT . Perkebunan Nusantara IV Jambi Sumarni Fitri Widiastuti Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening pada PT. Perkebunan. *JURMA: Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 314–322. <https://doi.org/https://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/jurma/article/view/1988/2010>
- Siregar, R. L., & Lubis, M. J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 11(2), 170–175. <https://doi.org/10.32832/tek.pend.v11i2.7084>
- Sudarjo, S., Rudiyanto, R., Sholichah, F., Wahyudi, E. J., & Tirtosetianto, R. H. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Institusi Pendidikan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 4(2), 68–76.

- <https://doi.org/10.54371/jms.v4i2.899>
Sugiono. (2026). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfa Beta.
Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada.