

Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (*Datascrrip Service Center*) di Indonesia

Andy Adam¹, Machasin², Yulia Efni³

INFO ARTIKEL

Penulis:

¹Pasca Sarjana FEB Universitas Riau

*E-mail:

andyadam209@gmail.com

Untuk mengutip artikel ini:

Adam, Andy. Machasin. Yulia Efni. 2021. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (*Datascrrip Service Center*) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Kiat* Vol. 32, No. 1 (2021), Hal. 48-56.

Akses online:

<https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>

E-mail:

kiat@jurnal.uir.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan di PT. Primalayan Citra Mandiri di Indonesia. Sampel di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Primalayan Citra Mandiri berjumlah 133 orang. Analisis jalur dari SPSS digunakan sebagai alat analisis. Variabel yang digunakan adalah motivasi dan kepemimpinan sebagai variabel bebas, kinerja sebagai variabel terikat dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi dan kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain motivasi secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Primalayan Citra Mandiri di Indonesia.

This study aims to examine and analyze the effect of motivation and leadership on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The research was conducted at PT. Primalayan Citra Mandiri in Indonesia. The sample in this study were all employees of PT. Primalayan Citra Mandiri totaled 133 people. Path analysis from SPSS was used as an analytical tool. The variables used are motivation and leadership as independent variables, performance as the dependent variable and job satisfaction as the intervening variable. The results showed that motivation, leadership, and job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance. Leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Motivation has no significant effect on employee job satisfaction. Motivation and leadership mediated by job satisfaction have a strong effect on employee performance. On the other hand, partial motivation has no significant positive effect on job satisfaction at PT. Primalayan Citra Mandiri in Indonesia.

Katakunci: Motivasi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Semakin ketatnya persaingan bisnis saat ini membuat perusahaan harus mampu mengatasi tekanan dari pesaingnya jika ingin tetap bertahan di dalam dunia bisnis. Dalam usaha memenangkan persaingan tersebut, perusahaan perlu untuk meningkatkan daya saingnya guna mengungguli kompetitor-kompetitor yang ada. Salah satu faktor yang menentukan suatu perusahaan dapat memenangkan persaingan dalam dunia bisnis yaitu sumber daya manusia. Perusahaan perlu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, dengan demikian produktivitas perusahaan pun akan meningkat. Sumber daya manusia

yang dalam hal ini adalah karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan posisi perusahaan di dalam bisnis dan industri. Jika perusahaan mampu menjaga dan meningkatkan prestasi kerja karyawannya, tidak mustahil apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai macam ciri pribadi karyawan dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sehingga bila perusahaan ingin bersaing dan mengglobal, maka perusahaan memerlukan karyawan yang berprestasi tinggi.

Perusahaan perlu melakukan penilaian terhadap karyawannya untuk mengetahui dan mendapatkan gambaran mengenai kinerja karyawan tersebut. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan perusahaan untuk

mengetahui apakah sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas, apakah sudah sesuai dengan tuntutan perusahaan. Informasi yang didapatkan dari penilaian kinerja tersebut merupakan gambaran dari berkembang atau tidaknya perusahaan. Hasil dari penilaian kinerja sebaiknya digunakan untuk mengevaluasi, mengembangkan dan memotivasi karyawannya. Dengan demikian, bila karyawan memiliki kinerja yang baik, maka kinerja perusahaan juga akan baik, sehingga perusahaan dapat memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) yang merupakan perusahaan *service center* dengan *brand* ASUS, Lenovo & Canon yang memiliki kantor cabang di beberapa daerah di Indonesia yaitu di Medan, Palembang, Padang, Bandung, Semarang, Surabaya, Balikpapan, Banjarmasin, Makasar, Manado, Bali, Jogja, dan Jakarta. PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) memiliki beberapa karyawan di beberapa cabang di Indonesia.

Penilaian kinerja dilakukan oleh PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) pada karyawannya, hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan karyawan tersebut dalam menanggapi pelanggan. Semakin baik nilai evaluasi yang didapat oleh karyawan tentu akan berdampak pada kemajuan perusahaan. Berikut adalah data penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan dalam menilai kinerja karyawannya yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Penilaian Kinerja Karyawan PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) Tahun 2019

No	Cabang	Penilaian Kinerja			Total	Score
		Absensi	Attitude	Performance		
1	Medan	26,9	25,4	24,2	76,5	T
2	Palembang	25,3	27,2	32,4	84,9	ST
3	Padang	12,7	23,9	25,7	62,3	C
4	Bandung	26,9	27,8	29	83,7	ST
5	Semarang	14,8	26,8	23,8	65,4	C
6	Surabaya	29	24,4	29,8	83,2	ST
7	Balikpapan	18,9	24,2	21,5	64,6	C
8	Banjarmasin	25,4	26,6	29,6	81,6	ST
9	Makasar	14,8	26,8	23,8	65,4	C
10	Manado	15,2	27,2	22,3	64,7	C
11	Bali	21,3	28,5	25,7	75,5	T
12	Jogja	14,8	26,8	23,8	65,4	C
13	Jakarta	24,7	27,4	31,5	83,6	T

Sumber: PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*)

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa ada enam cabang yang penilaian karyawannya berada pada kategori cukup. Tingginya angka penilaian untuk kategori cukup tentu saja berdampak pada performa PT.Primalayan Citra Mandiri

(Datascip *Service Center*) sebagai perusahaan yang bergerak di *service centre*. Perlu untuk diketahui bahwa karyawan juga memerlukan dorongan atau motivasi yang diberikan oleh perusahaan berupa kesempatan promosi, memperoleh kenaikan gaji atau insentif. Dari hasil wawancara yang penulis lakukan, rendahnya penilaian kinerja tersebut juga disebabkan oleh rendahnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan beranggapan *reward* yang diterima tidak sesuai dengan prestasi kerja yang dicapai. Motivasi dapat digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri pekerja tersebut yang sadar akan pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya atau disebut juga motivasi intrinsik. Tetapi ada pula motivasi yang berasal dari luar diri pekerja berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Tabel 2. Rekapitulasi keterlambatan PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*)

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Terlambat > dari 3 kali pertahun	%
1	2017	97	33	34
2	2018	105	34	32
3	2019	107	46	42

Sumber: PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*)

Tingginya angka keterlambatan karyawan dalam bekerja pada PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) berawal dari rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja. PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) sudah memberikan bonus bagi karyawan yang tidak pernah terlambat dalam bekerja namun angka keterlambatan tetap fluktuatif terutama pada tahun 2019 yang mengalami peningkatan jumlah karyawan yang terlambat lebih dari 3 kali pertahun. Kurangnya motivasi karyawan tentu akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti melakukan pra-*survey* pada 25 orang karyawan PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) di beberapa cabang yang karyawannya masih penilaian kinerja kategori cukup. Diantaranya cabang Padang (5 orang), cabang Semarang (5 Orang), cabang Balikpapan (5 orang), cabang Makasar (5 orang), cabang Manado (3 orang) dan cabang Jogja (2 orang), Dari hasil pra-*survey* didapatkan hasil bahwa 14 orang karyawan merasa tidak termotivasi dalam bekerja karena merasa kebutuhan hidupnya tidak terpenuhi dan sebanyak 19 merasa bahwa tidak termotivasi dalam bekerja karena memiliki pimpinan yang menyenangkan. Jika hal ini dibiarkan saja tentu saja dapat menghambat kinerja karyawan meskipun sebagian karyawan merasa masa depannya terjamin di tempat bekerja karena terdapat program pensiun atau program hari tua. Hal ini didukung

oleh beberapa penelitian yang dilakukan. Menurut penelitian Bao dan Nizam (2015) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bulu et.al (2015) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki motivasi yang baik maka akan memiliki kepuasan kerja. Jika karyawan puas akan pekerjaannya maka tentu saja akan memiliki kinerja yang baik pula. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra (2018) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmayati (2015) yang didalam penelitian yang ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Di dalam suatu organisasi apapun bentuknya, akan membutuhkan pimpinan dalam menjalankan organisasi. Untuk itu, dibutuhkan kepemimpinan yang efektif agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Kepemimpinan itu sendiri merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins dan Judge, 2013).

Dari hasil pra-survey terhadap 25 karyawan, terdapat 9 orang karyawan (36%) tidak percaya bahwa pemimpinnya melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dan sebanyak 15 orang karyawan (60%) karyawan merasa bahwa pemimpin tidak memberikan perhatian secara personal dan tidak memotivasi mereka. Hal ini tentu saja menjadi permasalahan yang akan timbul terhadap kinerja karyawan. Seperti yang diketahui bahwa seorang pemimpin yang efektif itu harus mampu memberikan motivasi kepada karyawan, mendengarkan pendapat mereka, berkeinginan membantu, serta menimbulkan dan mengembangkan keterampilan agar karier mereka terus meningkat. Hal ini tentu saja akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang baik pula.

Dengan mengkaji berbagai uraian dari latar belakang masalah diatas serta dengan adanya dukungan maupun kesenjangan dari hasil penelitian mengenai motivasi, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, menimbulkan ketertarikan pada diri penulis untuk mengkaji mengenai kinerja karyawan yang ada pada PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascr Service Center).

2. Tinjauan Teoritis

2.1 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang

dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Fatah dalam Busro (2018) menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.

Indikator kinerja menurut Robbins (2008) adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascr Service Center) memiliki indikator penilaian kinerja, yaitu:

1. Attitude,

- Kesiediaan dan kemauan menjalankan tugas2 baru maupun tugas2 tambahan
- Frekuensi permintaan cuti mendadak sangat tinggi
- Memiliki kerapihan penampilan dan sikap
- Memiliki inisiatif dan ide di dalam pekerjaan
- Memiliki kedewasaan sikap dalam menghadapi masalah
- Memiliki keterbukaan dan kejujuran dalam mengutarakan pendapat

2. Performance

- Fokus pada target
- Tingkat pemahaman terhadap kerumitan pekerjaan yang ditangani (kualitas pekerjaan)
- Kesesuaian bekerja berdasarkan prosedur dan pedoman mutu ISO9001:2015
- *Product knowledge* mengenai pemahaman dasar mengenai produk yang ditangani perusahaan

2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2013) kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal adalah (Rivai & Sagala, 2013):

- Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*).
Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.
- Teori Keadilan (*Equity theory*).
Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.
- Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)
Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel kontinyu.
- *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status.

Indikator Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah upah, pekerjaan, kesempatan promosi, penyelia dan rekan kerja (Gibson & Donnely dalam Edison, 2016)

2.2 Motivasi

Menurut French dan Raven dalam Sule dan Saefullah (2013) motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu. Perilaku yang diharapkan untuk di tunjukkan oleh tenaga kerja di perusahaan tentunya perilaku yang akan menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan, dan tentunya bukan sebaliknya.

Indikator Motivasi

Menurut Maslow dalam Edison.,et.,al (2016) motivasi diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

- Kebutuhan fisiologis, dengan indikator:
- Kebutuhan rasa aman, dengan indikator:
- Kebutuhan untuk disukai, dengan indikator:
- Kebutuhan harga diri, dengan indikator:
- Kebutuhan pengembangan diri, dengan indikator

2.3 Kepemimpinan

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun. Kepemimpinan menurut Maxwell dalam Busro (2018) yaitu suatu kehidupan yang memengaruhi kehidupan orang lain. Kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*).

Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting (Schemerhorn dalam Edison.,et.,al). sedangkan menurut Griffin (2000) membagikan pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin. Adapun sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

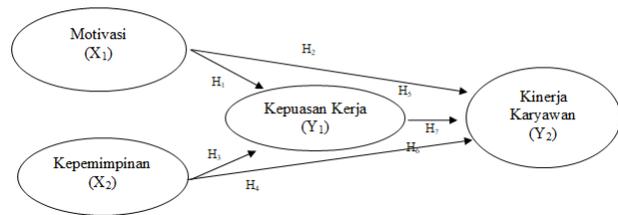
Indikator Kepemimpinan

Edison.,et.al., 2016 menjelaskan beberapa dimensi dan indikator dari kepemimpinan yang diukur sebagai berikut:

- Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasi dengan baik
- Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
- Merangsang anggota
- Menjaga kekompakan tim
- Menghargai perbedaan dan keyakinan

2.4 Kerangka Penelitian

Berdasarkan pada teori yang sudah dipaparkan di atas, maka kerangka pemikiran yang terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT.Primalayan Citra Mandiri (Datascip *Service Center*) yang memiliki kantor cabang di Medan, Palembang, Padang, Bandung, Semarang, Surabaya, Balikpapan, Banjarmasin, Makasar, Manado, Bali, Jogja, dan Jakarta. Adapun waktu penelitian berlangsung dari bulan April 2020 hingga November 2020.

3.2 Teknik Analisis Data

Berikut ini adalah model analisis jalur yang akan dipergunakan dengan menggunakan model persamaan struktural (Sunyoto, 2012:61):

$$Y_1 = \rho_1 Y_1 X_1 + \rho_2 Y_1 X_2 + e_1$$

$$Y_2 = \rho_1 Y_2 X_1 + \rho_2 Y_2 X_2 + \rho_3 Y_2 Y_1 + e_2$$

Dimana:

X_1 = Motivasi

X_2 = Kepemimpinan

Y_1 = Kepuasan Kerja

Y_2 = Kinerja Karyawan

e = Faktor-faktor lain

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Pengujian Hipotesis

Sebelum melakukan pengujian parametrik maka terlebih dahulu harus dipastikan bahwa data yang dipergunakan telah berdistribusi normal dan memiliki tingkat linieritas yang baik. Dengan mempergunakan SPSS 24 *for windows*, diperoleh hasil pengujian normalitas dan linieritas.

4.1.1 Hasil Pengujian Normalitas

Tabel 3. Hasil Pengujian Normalitas

Uji Normalitas Awal

N *Asymp.sig*

133 0.2

Sumber: Data olahan (2021)

Pada pengujian normalitas dengan mempergunakan jumlah sampel (N) sebanyak 133 diperoleh nilai *Asymp. Sig* yang lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,20. Dengan demikian data berdistribusi normal.

4.1.2 Hasil Pengujian Linieritas

Tabel 4. Pengujian Linieritas

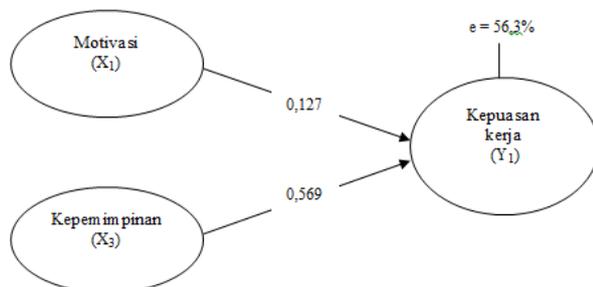
No	Variabel	Deviation from Linearity	Sig	Keterangan
1	Motivasi	0,304	> 0,05	Linier
2	Kepemimpinan	0,417	> 0,05	Linier
3	Kepuasan Kerja	0,394	> 0,05	Linier

Sumber: Data olahan berdasarkan Lampiran 3

Berdasarkan hasil uji linieritas dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terdapat hubungan linieritas terhadap kinerja karyawan.

4.1.3 Pengujian Regresi Tahap Pertama

Pengujian regresi berganda tahap pertama dilakukan pada variabel Motivasi dan Kepemimpinan sebagai variabel independen terhadap Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen. Nilai koefisien regresi variabel motivasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja digambarkan dalam konstruk berikut ini:



Gambar 2. Konstruk Regresi Tahap Pertama

Persamaan regresi dari konstruk regresi tahap pertama adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,127X_1 + 0,569X_2 + e_1$$

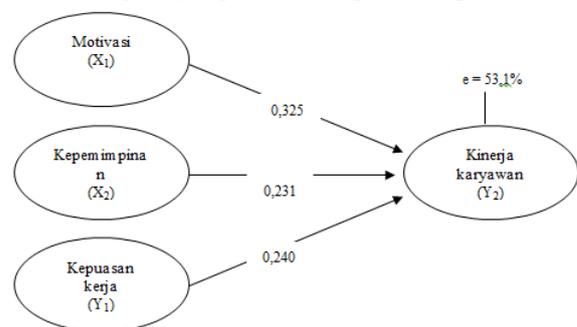
Dimana persamaan ini dapat ditafsirkan:

1. Nilai koefisien regresi sebesar $0,127X_1$ artinya untuk setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel motivasi dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,127.
2. Nilai koefisien regresi $0,569X_2$ artinya setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel sikap dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,569.

Nilai $e_1 = (1 - R^2) \rightarrow (1 - 0,437) = 0,563 \times 100\% = 56,3\%$ yang berarti bahwa kemampuan variabel motivasi dan kepemimpinan dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kepuasan kerja sebesar 56,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4.1.4 Pengujian Regresi Tahap Kedua

Pada tahap kedua ini dilakukan prosedur regresi berganda pada variabel motivasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Konstruk regresi yang dihasilkan pada tahapan ini adalah:



Gambar 3. Konstruk Regresi Tahap Kedua

Persamaan regresi dari konstruk regresi tahap pertama adalah sebagai berikut:

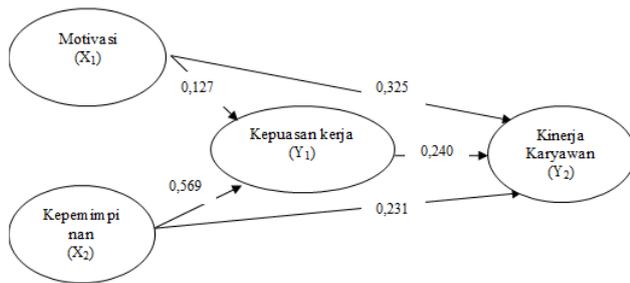
$$Y_2 = 0,325X_1 + 0,231X_2 + 0,240Y_1 + e_2$$

1. Nilai koefisien regresi sebesar $0,325X_1$ artinya, setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel motivasi dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,325.
2. Nilai koefisien regresi $0,231X_2$ artinya, setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel kepemimpinan dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,231.
3. Nilai koefisien regresi sebesar $0,240Y_1$ artinya, setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel keterlibatan dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,240.

Nilai $e_2 = (1 - R^2) \rightarrow (1 - 0,469) = 0,531 \times 100\% = 53,1\%$ yang berarti bahwa kemampuan variabel motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kinerja karyawan sebesar 46,9% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4.2 Analisis Jalur

Analisis pengaruh ditujukan untuk melihat seberapa kuat pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Intepetasi dari hasil ini akan memiliki arti yang penting untuk menentukan strategi yang jelas dalam meningkatkan kinerja. Dengan menggabungkan hasil pengujian tahap pertama dan kedua maka hasilnya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Analisis Jalur

Penjelasan secara statistik dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Pengaruh Variabel	Bentuk Pengaruh		Pengaruh Total	Ket
	Langsung	Tdk Langsung		
$X_1 - Y_1$	0,127		0,127	Sedang
$X_2 - Y_1$	0,569		0,569	Kuat
$X_1 - Y_2$	0,325	0,030	0,356	Kuat
$X_2 - Y_2$	0,231	0,137	0,368	Kuat
$Y_1 - Y_2$	0,240		0,240	Sedang

Sumber: Data olahan (2021)

Pengujian Hipotesis

- Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,127 dengan P value 0,152. Karena nilai P value > 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini ditolak, artinya motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,325 dengan P value 0,000. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan
Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,569 dengan P value 0,000. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,231 dengan P value 0,021. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh langsung motivasi yang di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan
Berdasarkan hasil penelitian diperoleh pengaruh langsung untuk variabel motivasi terhadap variabel

kinerja karyawan sebesar 0,325. Dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,03. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja dan berada pada kategori kuat atau dengan kata lain kepuasan kerja mampu memoderasi motivasi terhadap kinerja karyawan. maka hipotesis dalam penelitian ini diterima.

- Pengaruh langsung kepemimpinan yang di mediasi oleh kepuasan Kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh pengaruh langsung untuk variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,231. Dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,137. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja dan berada pada kategori kuat atau dengan kata lain kepuasan kerja mampu memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. maka hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,240 dengan P value 0,006. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan pada hasil penelitian, maka berikut ini adalah pembahasan dan implikasi manajerial dari penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Motivasi tidak berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena Sig. > α maka disimpulkan bahwa menolak H1 yang berarti koefisien regresi motivasi adalah tidak teruji signifikan terhadap kepuasan kerja. Terdapat faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja selain dari faktor motivasi. Hal ini bisa disebabkan karena kecilnya jumlah sampel sehingga hasilnya menjadi tidak signifikan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada beberapa cabang yang memiliki karakteristik responden yang memiliki permasalahan yang berbeda disetiap cabang. Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor (2018) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun penelitian Widayaputra (2018) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Siahaan (2014) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Widyaputra (2018) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga di dukung oleh penelitian Bao dan Nizam (2015) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut French dan Raven dalam Sule dan Saefullah (2013) motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu. Perilaku yang diharapkan untuk di tunjukkan oleh tenaga kerja di perusahaan tentunya perilaku yang akan menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan, dan tentunya bukan sebaliknya. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan tentu saja akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Siahaan (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Maulana (2018) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, maka setiap peningkatan atau perbaikan terhadap kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Hasibuan (2018), Siahaan (2014), Agustini (2018), dan Maulana (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting (Schemerhorn dalam Edison.,et.,al). sedangkan menurut Griffin (2000) membagikan pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin. Adapun sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

5. Pengaruh tidak langsung motivasi yang di mediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pada pengujian hipotesis, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa peran mediasi variabel kepuasan kerja mampu mendorong kekuatan pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dari 0,325 menjadi 0,356. Maknanya adalah ada tambahan pengaruh sebesar 0,030 yang dikontribusikan oleh peran mediasi variabel kepuasan kerja tersebut. Sehingga terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja yang berada pada kategori kuat atau dengan kata lain kepuasan

kerja mampu memoderasi motivasi terhadap kinerja karyawan yang pada awalnya tidak signifikan.

6. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan yang di mediasi oleh kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pada pengujian hipotesis, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa peran mediasi variabel kepuasan kerja mampu mendorong kekuatan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dari 0,231 menjadi 0,368. Maknanya adalah ada tambahan pengaruh sebesar 0,137 yang dikontribusikan oleh peran mediasi variabel kepuasan kerja tersebut. Sehingga terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja dalam kategori kuat dengan kata lain kepuasan kerja mampu memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pada pengujian hipotesis, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, maka setiap peningkatan atau perbaikan terhadap kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2013) kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra (2018) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka simpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Motivasi yang di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan.
6. Kepemimpinan yang di mediasi oleh kepuasan Kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat ditemukan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen PT.Primalayan Citra Mandiri (*Datascip Service Center*), sebagaimana hasil analisis deskriptif dari indikator motivasi yang memiliki nilai rata-rata terendah mengenai perlakuan pimpinan terhadap karyawannya, diharapkan pimpinan memperlakukan karyawannya dengan dengan cara memperbaiki komunikasi antara pimpinan dan bawahan sehingga karyawan lebih merasa termotivasi dalam bekerja.
2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari indikator kepemimpinan yang memiliki nilai rata-rata terendah mengenai perhatian secara personal terhadap bawahan, maka PT.Primalayan Citra Mandiri (*Datascip Service Center*) juga sebaiknya dapat membuka sesi konseling dan konsultasi dengan karyawan yang memiliki permasalahan. Dengan adanya sesi konseling dan konsultasi, maka karyawan akan merasa didengarkan/diperhatikan oleh pimpinan atau perusahaan sehingga hal ini dapat memperbaiki hubungan antara karyawan dan pimpinan.
3. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari indikator kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah, karyawan merasa tidak puas dengan tanggung jawab dan kepercayaan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, perusahaan sebaiknya mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara penuh kepada karyawan yang berkompeten.
4. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti berharap untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi yang mungkin mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Agustini, I Gusti Ayu Ari. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Kinerja Perusahaan PT. Erha Clinic Indonesia*. E-Jurnal ekonomi dan bisnis Universitas Udayana.
- Ali, Amjad. Li Zhong Bin. Huang Jian Piang. Zulfiqar Ali. 2016. *The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2016, Vol. 6, No. 9 ISSN: 2222-6990.
- Bao, Connie. Ismail Nizam. 2015. *The Impact of Motivation on Employee Performance in The Electronics Industry in China*. IJABM, Vol.3 (No.2). ISSN:2289-4519.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bulo, Aqrian Anggirsra. William A. Tumbuan. 2015. *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan di 21 Cineplex, Manado*. Jurnal EMBA. Vol.3.No.3.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Dharmayati, Agustina Siwi. 2015. *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal Manajemen Bisnis Vol 6, No 2 (2015).
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta.
- Edison., et.,al., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Griffin, Ricky, 2000. *Management*. Edisi 2. Penerjemah Gina Gania. Erlangga, Jakarta.
- Hasan, Iqbal. 2012. *Pokok-pokok Materi Statistik 2, Statistik Inferensif*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, SP. Melayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Siti Maisarah, Syaiful Bahri. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*. Jurnal ilmiah Magister Manajemen UMSU.
- Heryanto, Imam. Totok Triwibowo. 2018. *Path Analysis Menggunakan SPSS Dan Excel. Panduan Pengolahan Data Penelitian Untuk Skripsi/Tesis*. Penerbit Informatika, Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, Indra Fajar Pasaribu. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal ilmiah Magister Manajemen UMSU.
- Maulana, Fahrian Harza. Djamhur Hamid. Yuniadi Mayoan. 2015. *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ektrinsik dan komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang*. JAB, Vol.22, No.1.
- Maulana, Wahyu.2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Jatim Cabang Pamekasan*. Jurnal manajemen dan kewirausahaan Universitas Madura.
- McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann.(2008). "Organizational Behavior". Fourth Edition. McGRAW-Hill International, United States of America.
- Nabi, Md. Nurun., Md. Monirul Islam. Tanvir Mahady Dip. Md. Abdullah Al Hossain. 2017. *The Impact of Motivation on Employee Performances: A Case Study of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh*. International Journal of Business and Management Review, Vol.5,No.4,pp.57-78. ISSN:2052-6393.

- Noor, Siti Nur Aishah Mohd. Nadzirah Zainordin. 2018. *The Impact Of Motivation On Job Satisfaction In A Quantity Surveying Consultant Firm. Proceeding International Conference On Global Business and Social Sciences (ICGBSS)* eISBN 978-967-14841-9-7.
- Putra, Aditya Kamajaya. Agus Frianto. 2013. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA)* Vol.6 No.1.
- Riduwan, 2010. *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*. Alfabeta, Bandung.
- Riduwan, 2019. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan, Dan Peneliti Pemula*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Riduwan dan E.A. Kuncoro, 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal, & Ella Jauvani Sagala, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan-Dari Teori Ke Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, et.al., 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S., dan T.A. Judge, 2013. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Rochaety, Ety, 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Siagian, Sondang. P., 2007. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siahaan, Bertha Nerpy. Sitti Raha Agoes Salim, Elisabeth Siahaan. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Akademi Manajemen Informatika Komputer Medan Business Polytechnic*. *Jurnal manajemen sains USU*.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Suhartatik, Ani. P.Julius F. Nagel. 2015. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pada Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) di Surabaya. *Prosiding Seminar Nasional Mukti Disiplin Ilmu dan Call For Paper*. ISBN:978-979-3649-81-8
- Sule, Ernie Tisnawati, Kurniawan Saefullah. 2013. *Pengantar Manajemen*. Penerbit Kencana, Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Medpress, Yogyakarta.
- Umar, Husein, 2009. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Rajawali Press, Jakarta.
- Waruru, Fotuho. 2017. Analisis tentang Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan, Studi Kasus: di Rumah Sakit Rajawali dan STIKES Rajawali Bandung (Yayasan Kemanusiaan Bandung Indonesia). *Jurnal Manajemen Maranatha*. Vol.16. No.2. ISSN: 1411-9293.
- Widyaputra, I Ketut Andika. A.A. Sagung Kartika Dewi. 2018. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bussan Auto Finance. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 85-104 ISSN : 2302-8912.