

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERSONEL PADA KANTOR DITPOLAIRUD POLDA JAMBI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Rizki Nanda Saputra<sup>1)\*</sup>, Sry Rosita<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Anggota Polri Polda Jambi

<sup>2)</sup>Program Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

\*Corresponding author: rizkinandasaputrareal@gmail.com

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 56 orang, yang diambil menggunakan metode stratified random sampling. Pengambilan data dari sampel menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan Structural Equation Modelling (SEM) berbasis partial least squares path modeling (PLS SEM). Hasil uji direct effect membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Sementara kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji indirect effect membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara tidaklangsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini berimplikasi terhadap upaya pimpinan dalam memperbaiki kualitas kepemimpinan yang diterapkan agar dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja personel, serta peningkatan supervisi oleh pimpinan di setiap unit satuan di Ditpolairud Polda Jambi, agar didapatkan hasil evaluasi terkait kualitas kerja apa yang harus ditingkatkan.*

**Kata kunci:** kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, kinerja

### **Abstract**

*The purpose of this study was to examine the effect of leadership and motivation on the performance of the personnel of the Jambi Regional Police Ditpolairud, with job satisfaction as an intervening variable. The research sample used was 56 people, which were taken using stratified random sampling method. Data were collected from the sample using a questionnaire and then analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on partial least squares path modeling (PLS-SEM). The results of the direct effect test prove that leadership and motivation directly have a significant effect on job satisfaction and performance. Meanwhile, job satisfaction directly has a significant effect on performance. The results of the indirect effect test prove that leadership and motivation indirectly have a significant effect on performance through job satisfaction. The results of this study have implications for the leader effort to improve the quality of leadership that is applied in order to increase the motivation and job satisfaction of personnel, as well as increase supervision by the leadership in each unit at the Jambi Regional Police Ditpolairud, in order to obtain evaluation results related to what work quality should be improved.*

**Keywords:** leadership, motivation, job satisfaction, performance

## **I. PENDAHULUAN**

Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah salah satu organisasi yang berfungsi

untuk menjaga keamanan serta ketertiban masyarakat, disamping itu juga bertugas dalam penyelidikan perkara-perkara, penegakan hukum, serta melindungi, mengayomi masyarakat sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 13 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2011. Dalam dunia kepolisian, kinerja anggota kepolisian dikatakan paling penting, karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana anggota dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan tersebut seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin, termasuk sumber dayam manusia (SDM).

Ditpolairud Polda Jambi bertugas menyelenggarakan fungsi kepolisian Perairan dan kepolisian udara yang mencakup penegakan hukum, patroli serta fasilitas pemeliharaan dan perbaikan kapal dan pesawat udara. Dinas Ditpolairud Polda Jambi memiliki 126 personel, dimana jumlah personel ini tergolong banyak, yang tentunya dapat dijadikan salah satu pendorong peningkatan kualitas pelayanan masyarakat. Untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, tentunya tidak hanya didukung jumlah personel, melainkan kualitas dari kinerja personel itu sendiri.

**Tabel 1. Kinerja Ditpolairud Polda Jambi Periode 2018-2019**

No.	Indikator Kinerja Utama	2018		2019	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Persentase penurunan gangguan Kamtibmas di wilayah laut/perairan	15%	54,16%	18%	-59,26%
2	Persentase bantuan SAR di laut/perairan	90%	100%	90%	111%
3	Persentase pengungkapan kasus tindak pidana di wilayah laut/perairan	58%	81,8%	60%	169%

*Sumber: LAKIP Ditpolairud Polda Jambi Tahun 2018-2019*

Data pada Tabel 1. menunjukkan bahwa kinerja Ditpolairud Polda mengalami peningkatan dari tahun 2018 hingga 2019, yaitu pada indikator persentase bantuan SAR di laut/perairan sebesar 11%, dan pada indikator persentase pengungkapan kasus tindak pidana di wilayah laut/perairan sebesar 87,2%. Namun, pada indikator persentase penurunan gangguan Kamtibmas di wilayah laut/perairan, mengalami penurunan realisasi kinerja pada tahun 2019 sebesar 113,42%. Dengan demikian target kinerja untuk indikator persentase penurunan gangguan Kamtibmas di wilayah laut/perairan pada tahun 2019 tidak tercapai.

Peningkatan kinerja organisasi yang optimal tidak lepas dari kepuasan kerja pegawai sebagai salah satu faktor yang menuntukan kinerja pegawai (Nadia, 2015). Wasono (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan persoalan umum yang sering terjadi dan dialami oleh setiap anggota di setiap unit kerja, satuan kerja, ataupun tiap-tiap bagian-bagian di institusi Polri. Terpenuhinya faktor-faktor kepuasan kerja seperti; supervisi oleh pimpinan, kesempatan untuk maju, komunikasi, kondisi kerja, pengakuan, dan kompensasi finansial, dapat menimbulkan perasaan positif pada pegawai, sehingga ia akan mengerahkan segala kemampuannya yang dimiliki untuk bekerja sebaik mungkin dalam mencapai prestasi kerja dan tujuan organisasi (As'ad, 2004; Rivai, 2014). Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh; Utari dan Heryanda (2021), Wijaya (2018), Paparang, dkk (2021), dan Adha, dkk (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai salah satunya dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di suatu organisasi (Kuswadi, 2004). Untuk menjamin terpenuhinya semua aspek kepuasan kerja pegawai, tentunya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tergantung pada situasi organisasi dan tingkat kematangan dari bawahannya. Semakin baik kualitas penerapan kepemimpinan,

yang ditandai dengan adanya respon positif dan penerimaan yang baik dari bawahan, dapat menimbulkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka ke arah yang lebih produktif (Sasongko, 2008). Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Suprpta, dkk (2015), Dewi dan Sutrischastini (2016) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Fazira dan Mirani (2019) menyatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja pegawainya. Pendapat yang selaras dikemukakan Vanjery (2016) bahwa pemimpin memiliki wewenang untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang-orang terutama bawahan untuk mengerahkan performa terbaiknya dalam mencapai sasaran atau tujuan organisasi. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Semakin baik suatu fungsi kepemimpinan dijalankan maka akan semakin berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai (Kreitner dan Kinicki, 2008). Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh; Brahmasari dan Suprayetno (2008), Sukmana dan Sudibia (2015), Dewi dan Sutrischastini (2016), serta Gede dan Piartini (2018) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Untuk menggerakkan setiap individu di organisasi dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan, maka peran pemimpin sebagai motivator sangat dibutuhkan dalam menciptakan semangat kerja pada bawahan yang dipimpinya. Hal ini selaras dengan teori yang dikemukakan Robbins (dikutip dalam Sambira, 2017) yang menjelaskan bahwa pegawai dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat. Terkait hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja, Harahap dan Khair (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi. Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh; Juniari, dkk (2015), Tarigan (2017), Dewi dan Sutrischastini (2016), serta Rangkuti dan Ernanda (2020) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor penting bagi kualitas kinerja pegawai, sebagaimana yang dinyatakan Hasibuan (2012) bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah motivasi kerja, dimana pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki kemampuan dan kemauan untuk menghasilkan suatu hasil kerja yang memuaskan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam upaya peningkatan produktivitas (Simamora, 2006). Senada dengan itu, Robbins (2006) menjelaskan bahwa pegawai dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat. Mereka akan memberikan lebih banyak perhatian, imajinasi dan keterampilan dalam pekerjaannya. Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh; Mahardhika, dkk (2013), Dewi dan Sutrischastini (2016), Zulkifli (2018), dan Yenni (2019) telah membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, membangun motivasi kerja yang kuat merupakan prioritas organisasi, termasuk organisasi kepolisian Ditpolairud dalam meningkatkan kinerja personil.

Merujuk pada pemaparan hubungan antara kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja berdasarkan pemaparan teori dan hasil penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja diprediksikan sebagai akibat dari baik tidaknya kualitas

kepemimpinan yang diterapkan serta tinggi rendahnya motivasi, sekaligus sebagai sebab dari perubahan tinggi rendahnya kinerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian empiris lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **2. METODE**

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian survey, yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu; variabel kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Adapun ukuran sampel yang diambil atau digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 56 orang responden. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS), yang perhitungannya dibantu dengan software Smart PLS 3.0

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

#### **Variabel Kepemimpinan**

Hasil penelitian terhadap variabel kepemimpinan berdasarkan rata-rata perolehan skor dari pengisian kuesioner yang dilakukan (Gambar 1) menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegatif berada pada rentang 4,21 – 5,0 dengan kriteria “sangat baik”. Untuk dimensi kepemimpinan otoriter mendapatkan rata-rata perolehan skor pada rentang 3,43 – 4,23 dengan kriteria “baik”. Data tersebut juga menerangkan bahwa dimensi kepemimpinan delegatif merupakan dimensi yang mendapatkan rata-rata perolehan skor tertinggi. Dalam hal ini dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan yang cenderung diterapkan di Ditpolairud Polda Jambi adalah kepemimpinan yang berorientasi pada pemberian wewenang atau kebebasan dari pimpinan kepada bawahan untuk membuat keputusan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan mayoritas responden yang menyatakan setuju bahwa; (1) pimpinan memberikan pengarahan seperlunya, ketika diminta oleh bawahannya, (2) pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengikuti berbagai kegiatan atau program yang dapat mengembangkan diri bawahan, dan (3) pimpinan percaya bahwa bawahannya dapat menyelesaikan tugas-tugas darinya dengan baik, sesuai dengan standar kerja yang diharapkannya.

Hasil penelitian terhadap variabel motivasi berdasarkan rata-rata perolehan skor dari pengisian kuesioner yang dilakukan (Gambar 2) menunjukkan bahwa secara keseluruhan personel Ditpolairud Polda Jambi memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Data tersebut juga menerangkan bahwa dimensi motivasi ekstrinsik merupakan dimensi yang mendapatkan rata-rata perolehan skor tertinggi. Dalam hal ini dapat dinyatakan personel Ditpolairud Polda Jambi cenderung termotivasi oleh faktor-faktor kebutuhan yang berasal dari luar dirinya, seperti; (1) administrasi/kebijakan organisasi, (2) hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan, dan (3) penghargaan.

#### **Variabel Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian terhadap variabel kepuasan kerja berdasarkan rata-rata perolehan skor dari pengisian kuesioner yang dilakukan (Gambar 3) menunjukkan bahwa secara keseluruhan personel Ditpolairud Polda Jambi memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Data tersebut juga menerangkan bahwa dimensi komunikasi merupakan dimensi yang mendapatkan rata-rata perolehan skor tertinggi. Dalam hal ini dapat dinyatakan bahwa faktor yang paling memuaskan bagi personel Ditpolairud Polda Jambi dalam bekerja saat ini

yaitu adanya hubungan yang lancar dan harmonis dengan rekan kerja dan pimpinan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan mayoritas responden yang menyatakan setuju bahwa; (1) pimpinan sering bertukar informasi dengan bawahannya mengenai penyelesaian tugas atau pekerjaan, (2) setiap personel saling memberikan dukungan dan berusaha menjalin hubungan yang harmonis, dan (3) setiap personel saling bekerjasama dalam menyelesaikan setiap permasalahan pekerjaan. **Variabel Kinerja**

Hasil penelitian terhadap variabel kinerja berdasarkan rata-rata perolehan skor dari pengisian kuesioner yang dilakukan (Gambar 4) menunjukkan bahwa secara keseluruhan bahwa kinerja terbaik personel Ditpolairud Polda Jambi terletak pada inisiatif dari setiap personel, yang ditandai dengan: (1) mampu menyampaikan ide-ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan/tugas, (2) mampu memberikan gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja diri sendiri maupun kinerja personel lainnya, dan (3) selalu memiliki pertimbangan sebelum mengambil keputusan atau tindakan untuk setiap permasalahan yang tidak diatur penyelesaiannya dalam prosedur tetap (protap).

### **Hasil Evaluasi Outer Model**

Hasil evaluasi *outer model* atau model pengukuran diukur dengan 4 kriteria yaitu rata-rata nilai varian (*average variance extracted*) validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*) dan reliabilitas konsistensi internal (*composite reliability* dan *cronbach alpha*).

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen didapatkan bahwa terdapat 3 indikator yang memiliki nilai *factor loading* < 0,60, yaitu indikator M6, KK3, dan K12. Untuk menindaklanjuti kesembilan indikator ini kemudian dikeluarkan atau dieliminasi dari model pengukuran, kemudian dilakukan uji outer model kembali untuk menilai kelayakan model secara keseluruhan agar dapat memberikan hasil pengukuran yang akurat serta mampu merefleksikan variabel laten.

Setelah melakukan pengukuran validitas konvergen selanjutnya dilakukan pengukuran validitas diskriminan (*discriminant validity*). Untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk. Jika nilai AVE setiap variabel konstruk (kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja) lebih besar daripada 0,50, maka dikatakan konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

**Tabel 2.**

**Nilai AVE, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha pada setiap Variabel Konstruk**

No.	Konstruk	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
1	Kepemimpinan (X1)	0,761	0,966	0,978
2	Motivasi (X2)	0,539	0,853	0,784
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,592	0,953	0,946
4	Kinerja (Y)	0,530	0,931	0,918

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2022

Berdasarkan nilai AVE setiap konstruk menunjukkan nilai tersebut lebih besar dari 0,5, yang berarti bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Kemudian dilakukan uji reliabilitas konsistensi internal yang diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*, dimana dari hasil pengujian ini (Tabel 2.) didapatkan bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* di atas 0,7, yang berarti bahwa setiap indikator pengukuran dari masing-masing variabelkonstruk dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

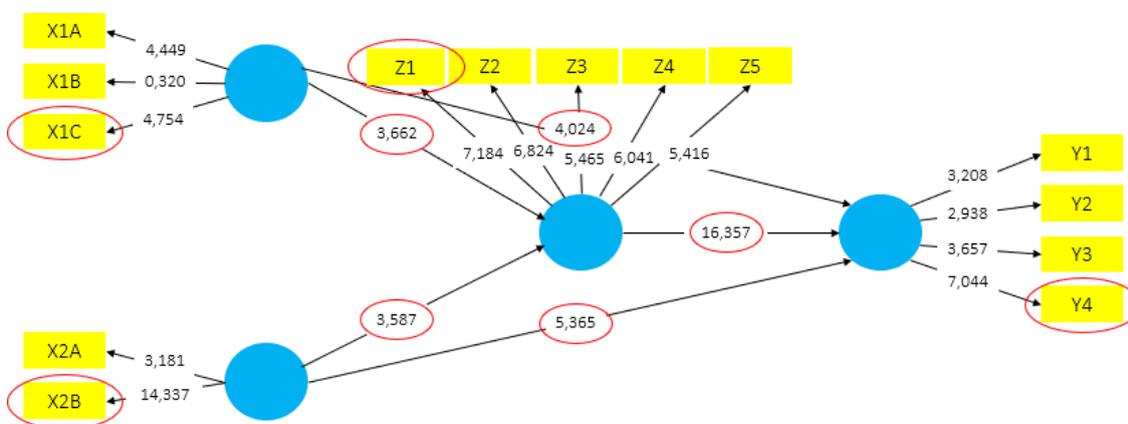
### Hasil Evaluasi Inner Model (Pengujian Hipotesis)

#### Uji Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai *R-square* didapatkan bahwa model pengaruh antara kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja memberikan nilai *R-square* sebesar 0,527 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel kinerja yang direfleksikan oleh dimensi; (1) *quality of work*, (2) *initiative*, (3) *dependability*, dan (4) *job knowledge* dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja adalah sebesar 52,7% sedangkan 47,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tak teramati dalam penelitian ini.

#### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk melihat signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antara kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,5\%$  (0,05). Dari hasil penghitungan *path analysis* (Gambar 5.) didapat nilai pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (3,662) lebih besar daripada nilai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja (3,587). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan lebih dominan mempengaruhi variabel kepuasan kerja. Sementara nilai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 16,357, dimana nilai ini lebih besar dibandingkan nilai pengaruh kepemimpinan (4,024) dan motivasi (5,365) terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja paling dominan berpengaruh terhadap kinerja, yang merupakan variabel mediasi dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel kinerja.



Gambar 5.  
**Hasil Path Analysis Berdasarkan Estimasi Inner Model**

Dilihat dari setiap dimensi yang merefleksikan masing-masing variabel independent, didapatkan bahwa dimensi kepemimpinan partisipatif yang merefleksikan variabel kepemimpinan memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kepuasan kerja dan kinerja, dengan nilai kontribusi sebesar 4,754. Untuk variable motivasi, dimensi yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kepuasan kerja dan kinerja adalah dimensi motivasi ekstrinsik, dengan nilai kontribusi sebesar 14,377. Terkait pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja, dimensi kepuasan kerja yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kinerja adalah dimensi kompensasi finansial, dengan nilai kontribusi sebesar 7,184.

**Tabel 3. Path Coefficients (Direct Effect)**

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,441	0,442	0,120	3,662	0,000
Motivasi → Kepuasan Kerja	0,379	0,411	0,106	3,587	0,000
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,726	0,752	0,044	16,357	0,000
Kepemimpinan → Kinerja	0,475	0,441	0,118	4,024	0,000
Motivasi → Kinerja	0,644	0,670	0,120	5,365	0,000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2022

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Tabel 3.) menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,441 dan nilai t statistik sebesar 3,662 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 1 diterima yang berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian pengaruh langsung antara motivasi terhadap kepuasan kerja (Tabel 3.) menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,379 dan nilai t statistik sebesar 3,587 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan, maka hipotesis 2 diterima yang berarti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja (Tabel 3.) menghasilkan koefisien parameter 0,726 dan nilai t statistik sebesar 16,357 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 3 diterima yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja (Tabel 3.) menghasilkan koefisien parameter 0,475 dan nilai t statistik sebesar 4,024 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 4 diterima yang berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian pengaruh langsung antara motivasi terhadap kinerja (Tabel 3.) menghasilkan koefisien parameter 0,644 dan nilai t statistik sebesar 5,365 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 5 diterima yang berarti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja menghasilkan koefisien parameter 0,320 dan nilai t statistik sebesar 3,570 (> 2,005) dengan tingkat signifikansi (*p-value*) = 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 6

diterima yang berarti bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja.

**Tabel 4. Indirect Effect**

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Kepemimpinan → Kinerja	0,320	0,331	0,900	3,570	0,000
Motivasi → Kinerja	0,275	0,311	0,088	3,133	0,002

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2022

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja menghasilkan koefisien parameter 0,275 dan nilai t statistik sebesar 0,311 ( $> 2,005$ ) dengan tingkat signifikansi ( $p\text{-value}$ ) = 0,002 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja adalah signifikan, maka hipotesis 7 diterima yang berarti bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara motivasi terhadap kinerja.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pegawai merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan dan organisasi tempatnya bekerja. Hal ini dikarenakan menurut Kuswadi (2004) tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai salah satunya dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di suatu organisasi. Untuk menjamin terpenuhinya semua aspek kepuasan kerja pegawai, tentunya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tergantung pada situasi organisasi dan tingkat kematangan dari bawahannya. Semakin baik kualitas penerapan kepemimpinan, yang ditandai dengan adanya respon positif dan penerimaan yang baik dari bawahan, dapat menimbulkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka ke arah yang lebih produktif (Sasongko, 2008). Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Suprpta, dkk (2015), Dewi dan Sutrischastini (2016) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Sebagaimana penjelasan hasil *path analysis* yang telah dijelaskan pada poin sebelumnya, dimensi kepemimpinan partisipatif yang merefleksikan variabel kepemimpinan memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Itu artinya menurut persepsi dari personel Ditpolairud Polda Jambi, kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan di satuan mereka merupakan kepemimpinan yang paling dapat memuaskan personel

dalam bekerja.

Menurut Ramayah (2001) dan Janssen (2001) dalam Koesmono (2005) mengemukakan bahwa seorang pemimpin akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja bawahannya, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan

lingkungan yang memuaskan kepada bawahannya dan percaya bahwa perilaku pekerja yang puas akan membuat kontribusi yang positif terhadap organisasi. Semakin baik kualitas penerapan dari kepemimpinan di suatu organisasi, yang ditandai dengan adanya respon positif dan penerimaan yang baik dari bawahan dapat menimbulkan kepuasan kerja (Sasongko, 2008).

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah dipenuhinya keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan bekerja. Kebutuhan merupakan salah satu faktor yang penting untuk memotivasi pegawai karena sebagai manusia pasti memiliki aneka kebutuhan primer dan sekunder. Pegawai akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja (Tarigan, 2017). Murti (2013) menjelaskan bahwa semakin baik pemenuhan kebutuhan para pegawai maka akan semakin baik pula motivasi kerja yang diberikan kepada para pegawai dan pada akhirnya mereka mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Harahap dan Khair (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Juniari, dkk (2015), Tarigan (2017), Dewi dan Sutrischastini (2016), serta Rangkuti dan Ernanda (2020) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Sebagaimana penjelasan hasil *path analysis* yang telah dijelaskan pada poin sebelumnya, dimensi motivasi ekstrinsik yang merefleksikan variabel motivasi memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Itu artinya menurut persepsi dari personel Ditpolairud Polda Jambi, pemenuhan terhadap kebutuhan yang berasal dari luar diri personel seperti; administrasi/kebijakan organisasi, hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan, dan penghargaan merupakan faktor yang paling dapat memuaskan personel dalam bekerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Utari dan Heryanda (2021), Wijaya (2018), Paparang, dkk (2021), dan Adha, dkk (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian

terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Sebagaimana penjelasan hasil *path analysis* yang telah dijelaskan pada poin sebelumnya, dimensi motivasi ekstrinsik yang merefleksikan variabel motivasi memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan dapat dikatakan mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja pegawainya (Fazira dan Mirani, 2019). Pendapat yang selaras dikemukakan Vanjery (2016) bahwa pemimpin memiliki wewenang untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang-orang terutama bawahan untuk mengerahkan performa terbaiknya dalam mencapai sasaran atau tujuan organisasi. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Semakin baik suatu fungsi kepemimpinan dijalankan maka akan semakin berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai (Kreitner dan Kinicki, 2008).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008), Dewi dan Sutrischastini (2016), serta Gede dan Piartini (2018) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Sebagaimana penjelasan hasil *path analysis* yang telah dijelaskan pada poin sebelumnya, dimensi kepemimpinan partisipatif yang merefleksikan variabel kepemimpinan memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan, sebagaimana teori yang dikemukakan Robbins (2006) yang menjelaskan bahwa pegawai dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat. Mereka akan memberikan lebih banyak perhatian, imajinasi dan keterampilan dalam pekerjaannya. Secara umum dengan motivasi kerja yang tinggi membuat pegawai bekerja dengan baik dan memberikan segala daya upaya untuk memperoleh hasil yang maksimal, dengan demikian hasil yang diperoleh meningkat dari waktu ke waktu.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Mahardhika, dkk (2013), Dewi dan Sutrischastini (2016), Zulkifli (2018), dan Yenni (2019) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Sebagaimana penjelasan hasil *path analysis* yang telah dijelaskan pada poin

sebelumnya, dimensi motivasi ekstrinsik yang merefleksikan variabel motivasi memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Pemimpin harus senantiasa dapat merasakan apa yang dibutuhkan pegawai (bawahan) sehingga mereka akan merasa puas (Kuswadi, 2004). Untuk menjamin terpenuhinya semua

aspek kepuasan kerja pegawai, tentunya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tergantung pada situasi organisasi dan tingkat kematangan dari bawahannya, sehingga terdapat adanya variasi dalam gaya kepemimpinan dasar yang diterapkan, yaitu; gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif (Hasibuan, 2002). Semakin baik kualitas penerapan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut, yang ditandai dengan adanya respon positif dan penerimaan yang baik dari bawahan dapat menimbulkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka ke arah yang lebih produktif (Sasongko, 2008).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dapat memediasi hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hal ini menerangkan bahwa hasil temuan empiris ini sejalan dengan teori hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja, sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya. Selain itu hasil temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Dewi dan Sutrischastini (2016) serta Saputra, dkk (2021) yang telah membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja, atau dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk meningkatkan keinginan seorang pegawai untuk mengubah dirinya menjadi lebih baik. Motivasi yang dimiliki oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi sangat berpengaruh pada kemampuan pegawai yang dimilikinya. Karena pegawai akan termotivasi apabila pemimpin senantiasa mendorong pegawainya untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa semakin baik pemenuhan kebutuhan para pegawai maka akan semakin baik pula motivasi kerja yang diberikan kepada para pegawai dan pada akhirnya mereka mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi pula (Murti, 2013). Dan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin besar pula upaya yang dilakukan pegawai untuk mencapai kinerja terbaik mereka.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dapat memediasi hubungan pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi. Hal ini menerangkan bahwa hasil temuan empiris ini sejalan dengan teori hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja, sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya. Selain itu hasil temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Irwandi (2016) dan Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang telah membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan pengaruh tidak

langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja, atau dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

1. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja personel Ditpolairud Polda Jambi.
2. Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja personel Ditpolairud Polda Jambi.
3. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi.
4. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi.
5. Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi.
6. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi melalui kepuasan kerja.
7. Motivasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditpolairud Polda Jambi melalui kepuasan kerja.

##### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa dimensi motivasi intrinsik dari variabel motivasi mendapatkan rata-rata skor lebih rendah dan memberikan kontribusi pengaruh lebih rendah terhadap kepuasan kerja, dibandingkan dengan dimensi motivasi ekstrinsik. Oleh karena itu, diperlukan upaya dari pimpinan dalam membangkitkan motivasi intrinsik setiap personel, agar kedepannya tidak bergantung dengan faktor-faktor eksternal yang dapat memotivasi personel dikarenakan motivasi intrinsik memiliki peran yang penting juga dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja personel.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa dimensi supervisi oleh pimpinan dari variabel kepuasan kerja mendapatkan rata-rata perolehan skor terendah. Oleh karena itu, diperlukan adanya perbaikan dalam kepemimpinan yang diterapkan di Ditpolairud Polda Jambi, karena dalam kepemimpinan delegatif yang cenderung diterapkan oleh pimpinan di instansi ini kurang memberikan pengawasan dan kontrol terhadap kinerja bawahan, sehingga hal ini dapat berpotensi menurunkan kepuasan kerja personel.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa dimensi kualitas kerja dari variabel kinerja mendapatkan rata-rata perolehan skor terendah. Oleh karena itu, diperlukan adanya peningkatan supervisi oleh pimpinan di setiap unit satuan di Ditpolairud Polda Jambi, agar didapatkan hasil evaluasi terkait kualitas kerja apa yang harus ditingkatkan serta upaya apa saja yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya.

##### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adha, S., Wandu, D., dan Susanto, Y. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2 (1): 61-72
- As'ad, Moh. (2004). *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Liberty
- Brahmasari, I.A. dan Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan

- dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10 (2): 124-135
- Dewi, K. dan Sutrischastini, A. (2016). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening di PD BPR BKK Wonosobo. *Jurnal Riset Manajemen*, Vol. 3 (1): 61-77
- Fazira, Y. dan Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 4 (1): 76- 83
- Gede, I.K. dan Piartini, P.S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 7 (4): 1107-1134
- Harahap, D.S., dan Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2 (1): 69-88
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Juniari, N.K.E., Riana, I.G., dan Subudi, M. (2015). Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 4 (11): 823-840
- Koesmono, H. Teman. (2005) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 (2): 171-188
- Kreitner, R. dan Kinicki. (2008). *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill Kuswadi. (2004). *Cara mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Penerbit PT. Elex Media
- Komputindo
- Mahardhika, R., Hamid, D., dan Ruhana, I. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 4 (2): 1-10
- Nadia. (2015). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. PLN APJ Surakarta*. Naskah Publikasi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Paparang, N.C.P., Areros, W.A., dan Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2(2): 119-123
- Rangkuti, D.A. dan Ernanda, Y. (2020). Motivasi Kerja dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 7 (2): 153-160
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Sambira, M. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Penghubung Buton*. Tesis, Program

Pascasarjana Universitas Halu Oleo, Kendari

- Saputra, D.G., Handoko, Y., dan Ruspitasari, W.D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Togamas Semesta Abadi Kota Malang. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, Vol. 12 (1): 144- 166
- Sasongko, T. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada KPRI Bima Jaya Pasuruan. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7 (3):620-628
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN
- Suprpta, M., Sintaasih, D.K., dan Riana, I.G. (2015). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 4(6): 430-442
- Tarigan, S.A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. MatrixJaya Indomas Medan. *Jurnal Ilmiah Skylandsea*, Vol. 2 (1): 123- 129
- Utari, N.L.M. dan Heryanda, K.K. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Edie Arta Motor. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 3 (1): 1-9
- Vanjery, D.A. (2016). *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri*. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)
- Wijaya, I.K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. *Agora*, Vol. 6 (2)
- Yenni. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Menata*, Vol. 2 (2):27-41
- Zulkifili. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tenggara. *JMA: Jurnal Mega Aktiva*, Vol. 7 (1): 30-41