

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV MITRA BAHARI PERSADA DI KABUPATEN MOROWALI

Hendra Tokilo^{*1}, Ahmad Firman², Badaruddin³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ^{*1}hendratokilo@gmail.com, ²a_firman25@yahoo.com, ³badar@stienobel-indonesia.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di kabupaten morowali. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survey. Teknik penentuan sampel menggunakan sampel jenuh, dimana sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan CV. Mitra Bahari Persada yang terdiri dari 64 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, sedangkan sumber data menggunakan data primer. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa peran pemimpin dalam organisasi memiliki dampak yang nyata pada tingkat kinerja yang diperoleh oleh karyawan CV Mitra Bahari Persada. 2) Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan tidak secara langsung berkontribusi terhadap kinerja yang diperoleh oleh karyawan CV Mitra Bahari Persada. 3) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa pengelolaan motivasi dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan CV Mitra Bahari Persada. 4) Kepemimpinan Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan dan motivasi secara efektif dapat merangsang atau meningkatkan motivasi karyawan, yang kemudian membawa dampak positif pada kinerja mereka. 5) Kepuasan Kerja Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal ini dapat merangsang atau meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

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

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership and job satisfaction through motivation on employee performance at CV Mitra Bahari Persada in Morowali Regency. The type of research used in this study is quantitative with a survey approach. The sampling technique uses saturated samples, where the sample used in this study is all employees of CV Mitra Bahari Persada consisting of 64 people. The type of data used in this research is quantitative data, while the data source uses primary data. The analysis method used is Path Analysis.

The results of this study indicate that: 1) Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance. This means that the role of leaders in the organization has a real impact on the level of performance obtained by CV Mitra Bahari Persada employees. 2) Job Satisfaction has no influence on Employee Performance. This means that the level of employee job satisfaction does not directly contribute to the performance obtained by CV Mitra Bahari Persada employees. 3) Motivation has a positive and significant influence on Employee Performance. This means that motivation management can be a key factor in improving the performance of CV Mitra Bahari Persada employees. 4) Leadership through motivation has an indirect effect on employee performance. Leaders who are able to provide direction and motivation effectively can stimulate or increase employee motivation, which then has a positive impact on their performance. 5) Job Satisfaction Through Motivation has an indirect effect on Employee Performance. When employees feel satisfied with their jobs, this can stimulate or increase their motivation to achieve better performance.

Keywords: Leadership, Job Satisfaction, Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Industri pertambangan adalah sektor yang sangat penting dalam banyak ekonomi. Industri pertambangan di Indonesia memiliki sejarah yang panjang dan telah mengalami berbagai perubahan sepanjang waktu. Sejarah perkembangan industri pertambangan di Indonesia bermula dari masa kolonialisme Belanda pada tahun 1850-an. Cikal bakal industrialisasi pertambangan ini juga tidak terlepas dari munculnya Revolusi Industri yang terus meluas di Eropa. Seiring berjalannya waktu, hak eksplorasi pertambangan tidak hanya sebatas dikuasai oleh Pemerintah Hindia-Belanda saja, namun pihak Swasta juga mulai mendapat kesempatan untuk masuk ke industri pertambangan ini.

Menurut Institut untuk Pengembangan Ekonomi dan Keuangan (Indef), sektor pertambangan menjadi salah satu sektor yang potensial pada tahun 2022, seiring dengan harga komoditas mineral tambang yang meningkat. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat sektor pertambangan dan penggalian tercatat tumbuh positif sebesar 4 persen sepanjang 2021. Sementara itu, dalam beberapa tahun terakhir, ada peningkatan kesadaran akan pentingnya praktik pertambangan yang berkelanjutan dan pelestarian lingkungan. Oleh karena itu, ada tren menuju praktik reklamasi pasca tambang yang lebih baik dan upaya rehabilitasi.

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan regulasi dan kebijakan yang mendukung aktivitas seperti reklamasi, penanaman mangrove, dan revegetasi pasca tambang. Regulasi ini mengatur persyaratan dan standar untuk melindungi dan merestorasi lingkungan. Program-program pemerintah seperti "Gerakan Indonesia Menanam" dan program-program pelestarian mangrove mendukung dan mendorong partisipasi swasta dalam pelestarian lingkungan. Kesadaran masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan semakin meningkat. Hal ini mendorong perusahaan-perusahaan untuk berkontribusi dalam upaya pelestarian dan rehabilitasi lingkungan. Banyak perusahaan dalam sektor ini menjalin kemitraan dengan pemerintah daerah dan nasional untuk menjalankan proyek-proyek lingkungan. Ini menciptakan peluang bisnis dan mendukung tujuan pelestarian lingkungan.

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri pertambangan ini adalah CV. Mitra Bahari Persada. CV. Mitra Bahari Persada berfokus pada aktivitas penunjang pertambangan, yang meliputi berbagai aspek seperti eksplorasi, reklamasi dan revegetasi pasca tambang, hydrosiding, konstruksi pertambangan, dan bahkan audit SMK (Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja). CV. Mitra Bahari Persada juga menyediakan bahan baku revegetasi seperti bibit dan pupuk organik untuk meningkatkan kesuburan tanah. Visi dan misi perusahaan ini, termasuk dukungan terhadap "Indonesia Hijau" dan peran mereka sebagai mitra dan pendamping dalam melaksanakan program pemerintah, menunjukkan komitmen perusahaan untuk mendukung upaya pelestarian lingkungan dan keberlanjutan nasional. Dengan fokus yang jelas pada praktik yang berkelanjutan dan pelestarian lingkungan, kinerja karyawan di perusahaan semacam ini akan sangat relevan untuk memahami dinamika kerja di industri pertambangan dan sektor penunjangnya.

Kinerja karyawan memiliki peran kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang berkinerja baik dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan dalam berbagai cara. Karyawan yang berkinerja baik membantu meningkatkan efisiensi operasional sebab, mereka dapat membantu mengurangi waktu tunggu, biaya tambahan, dan kesalahan, yang semuanya berkontribusi pada efisiensi operasional (Suprihanto & Putri, 2021). Dengan karyawan yang berkinerja baik, perusahaan memiliki dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang. Kinerja yang konsisten dan

tinggi membantu perusahaan mengatasi tantangan dan meraih peluang baru (Gea, 2014). Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi adalah faktor-faktor kunci yang memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan di berbagai organisasi. Ini adalah faktor-faktor yang saling terkait dan dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan berbagai cara.

Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mengarahkan, menginspirasi, dan membimbing tim mereka (Nurhayuni, dkk., 2023). Kepemimpinan yang memahami aktivitas dan tujuan perusahaan serta berperan dalam membimbing, mendukung, dan memotivasi karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan keberhasilan pekerjaan yang mereka jalankan (Gani, 2020). Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik adalah salah satu faktor kunci dalam mencapai kesuksesan perusahaan, termasuk CV Mitra Bahari Persada. Namun, terdapat beberapa masalah yang terjadi yakni, gaya kepemimpinan yang diterapkan banyak mendapat komplain dari karyawan terkait dengan arahan kerja, keterlambatan penggajian, serta berbagai keluhan-keluhan lainnya, sehingga hal inilah yang memperlambat target kerja, dimana dalam satu tahun target kerja adalah 100%, maka minimal mencapai 95% sedangkan, yang terjadi di lapangan hanya 75% yang terlaksana. Dengan pimpinan yang kurang mampu memberikan panduan dan arahan yang jelas kepada karyawan menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian, sehingga menghambat kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kebahagiaan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (Bahagia & Putri, 2021). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kepuasan kerja juga dapat membantu meningkatkan retensi karyawan, mengurangi absensi, dan meningkatkan kolaborasi dalam tim (Tambunan, 2018). Dalam aktivitas lingkungan yang dilakukan oleh CV Mitra Bahari Persada, kepuasan kerja dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam upaya pelestarian lingkungan. Karyawan yang bahagia cenderung bekerja lebih efisien dan menghasilkan lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat. Dalam pengamatan awal yang telah peneliti lakukan, ditemukan bahwa karyawan CV Mitra Bahari menghadapi beban kerja yang berlebihan, terutama dalam proyek-proyek lingkungan yang berhubungan dengan reklamasi, revegetasi, dan rehabilitasi mangrove. Beban kerja yang berlebihan ini menyebabkan mereka stres dan kurang puas terhadap pekerjaan mereka.

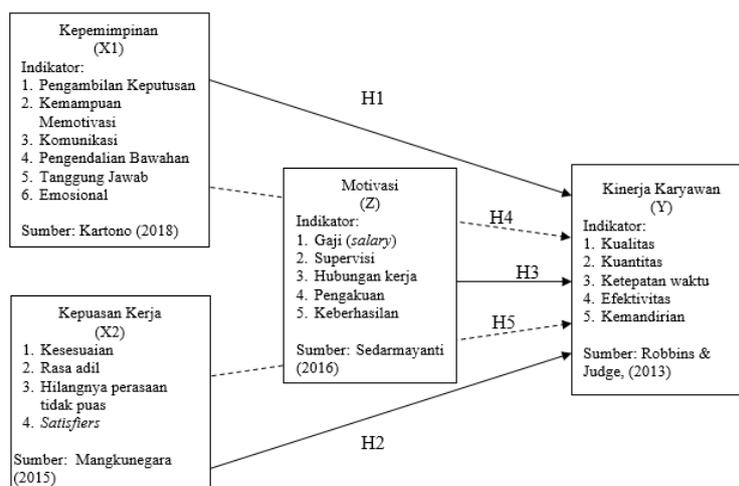
Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan mereka (Pramesti, 2016). Motivasi karyawan dalam konteks kerja dapat muncul dari berbagai sumber, termasuk pengakuan, penghargaan, peluang perkembangan, dan kepuasan kerja. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih berfokus, lebih berusaha, dan lebih kreatif dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Fitriana, dkk., 2023). Setiap kali karyawan termotivasi, mereka akan terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka (Nugroho, dkk., 2021). Dalam CV Mitra Bahari Persada, peluang pengembangan karir kurang jelas, dimana karyawan merasa bahwa mereka tidak memiliki masa depan yang jelas di perusahaan, sehingga hal ini dapat meredakan motivasi karyawan dalam bekerja.

Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi adalah tiga faktor yang saling terkait dan memiliki dampak pada kinerja karyawan. Ketika ketiga faktor ini berjalan seiring satu sama lain, mereka dapat menciptakan kehidupan kerja yang mendukung kinerja karyawan yang optimal. Pemimpin yang efektif memberikan arah yang jelas dan mendukung karyawan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menciptakan motivasi karyawan, yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang tinggi, dalam hal ini, adalah hasil akhir dari hubungan yang sehat antara kepemimpinan yang efektif, kepuasan kerja, dan motivasi.

Sebaliknya, ketidakseimbangan atau masalah dalam salah satu dari tiga faktor ini dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan tentang peningkatan kinerja karyawan yang seharusnya mempertimbangkan bagaimana perusahaan dapat memperkuat kepemimpinan, meningkatkan kepuasan kerja, dan merangsang motivasi karyawan secara bersama-sama.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan rumusan masalah serta kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian yaitu:

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali
2. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali
3. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali
4. Kepemimpinan Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali
5. Kepuasan Kerja Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Pendekatan kuantitatif adalah metode yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara objektif terhadap fenomena sosial, dan dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator, dan setiap variabel yang ditentukan diukur dengan memberikan simbol-simbol angka yang berbeda sesuai dengan kategori informasi yang berkaitan dengan variabel tersebut.

Lokasi dalam penelitian ini dilakukan pada perusahaan CV. Mitra Bahari Persada, yang beralamat di Jl. Matandau Kel. Bahontula Kec. Petasia, Kab. Morowali, Sulawesi Tengah. Waktu penelitian akan dilaksanakan selama kurang lebih 2 bulan yaitu dari bulan November 2023 sampai dengan Desember 2023.

Adapun populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan CV. Mitra Bahari Persada yang terdiri dari 64 orang, sehingga jumlah populasi adalah 64.

Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel dengan mengambil semua elemen populasi dijadikan sampel penelitian. Jadi berdasarkan teknik penentuan sampel yang digunakan, maka jumlah responden penelitian ini yaitu sebanyak 64 sampel.

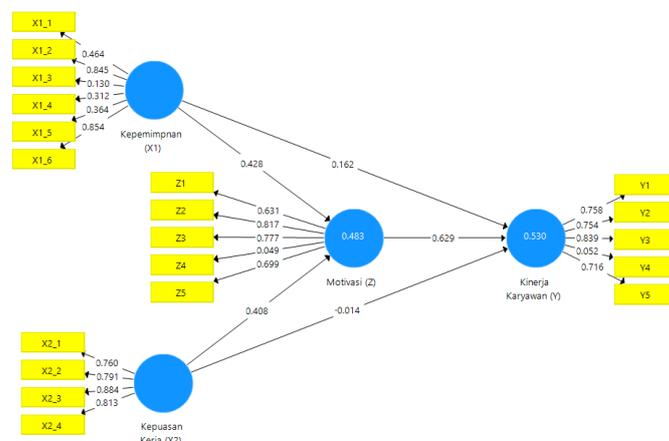
Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (questionnaire) dan dokumentasi (Documentation). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (Path Analysis) didahului dengan outer model, Uji Goodness of fit model, dan Pengujian Hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Dalam model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen.

Gambar 2. Diagram Model Struktural



Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Model seperti yang terlihat pada gambar di atas merupakan model yang menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dapat juga dikatakan sebagai *outer model* yang mendefinisikan bagaimana setiap indikator saling berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* adalah sebagai berikut :

1. *Convergent Validity* merupakan indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar *item score* atau *component score* dengan *construct score*. *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruknya. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi > 0,70. Sedangkan Menurut Ghazali (2018), suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai loading

sebesar lebih besar dari 0,7. Output menunjukkan bahwa loading factor memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,7. Uji validitas digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner untuk memastikan bahwa item-item pertanyaan yang digunakan dalam suatu penelitian dapat dipahami dan dimengerti oleh responden.

Tabel 1. Nilai Loading Factor

No	Item Pernyataan	Nilai	Status
1	X1_1	0,464	Tidak Valid
2	X1_2	0,845	Valid
3	X1_3	0,130	Tidak Valid
4	X1_4	0,312	Tidak Valid
5	X1_5	0,364	Tidak Valid
6	X1_6	0,854	Valid
7	X2_1	0,760	Valid
8	X2_2	0,791	Valid
9	X2_3	0,884	Valid
10	X2_4	0,813	Valid
11	Y1	0,758	Valid
12	Y2	0,754	Valid
13	Y3	0,839	Valid
14	Y4	0,052	Tidak Valid
15	Y5	0,716	Valid
16	Z1	0,631	Tidak Valid
17	Z2	0,817	Valid
18	Z3	0,777	Valid
19	Z4	0,049	Tidak Valid
20	Z5	0,699	Tidak Valid

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan tabel nilai validitas di atas, terdapat sejumlah item pernyataan yang telah dinilai keabsahan atau validitasnya. Item pernyataan yang memiliki nilai validitas di atas batas ($> 0,7$) dianggap valid untuk digunakan dalam analisis penelitian. Sementara item pernyataan yang tidak valid akan di hapus atau tidak akan digunakan dalam model. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa variabel yang digunakan dapat memberikan kontribusi yang tepat dan dapat diandalkan dalam interpretasi hasil analisis atau penelitian.

2. *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengukur reliabilitas kuesioner dengan batasan untuk reliabel yakni apabila nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas atau sama dengan 0,50. Validitas konvergen memiliki makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten serta yang mendasari variabel laten tersebut. Perwakilan yang dimaksud dapat didemonstrasikan melalui unidimensionalitas yang digambarkan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted*). Dalam penelitian ini diperoleh data *Average Variance Extracted* (AVE) seperti pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai Average Varian Extracted

No	Variabel	Average Variance Extracted	Status
1	Kepemimpinan (X1)	0,819	Valid
2	Kepuasan Kerja (X2)	0,662	Valid
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,590	Valid
4	Motivasi (Z)	0,749	Valid

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua variabel dengan nilai $> 0,5$ dan dinyatakan valid. Sehingga dapat dijelaskan bahwa setelah beberapa item pertanyaan dihapus, penelitian ini sudah memenuhi persyaratan validitas.

3. *Composite Reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbachs alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70.

Tabel 3. Nilai Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability	Status
1	Kepemimpinan (X1)	0,900	Reliabel
2	Kepuasan Kerja (X2)	0,887	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,851	Reliabel
4	Motivasi (Z)	0,856	Reliabel

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa semua variabel status reliabel dengan nilai *composite reliability* $> 0,70$.

4. *Cronbachs Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan untuk memperkuat hasil dari *composite reliability*. Adapun variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbachs alpha* di atas 0,6.

Tabel 4. Nilai Cronbachs Alpha

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Status
1	Kepemimpinan (X1)	0,779	Reliabel
2	Kepuasan Kerja (X2)	0,829	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,767	Reliabel
4	Motivasi (Z)	0,667	Reliabel

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan data pada tabel di atas maka diperoleh nilai *cronbach's alpha* untuk semua item variabel dengan nilai *cronbachs alpha* $> 0,6$ sehingga hal ini dapat dikatakan bahwa kuesioner yang digunakan sudah reliabel.

5. Uji yang dilakukan sebelumnya merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda

yakni dengan menggunakan uji *multicollinearity*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator, apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* dengan mengetahui nilai VIF. Jika nilai VIF berkisar antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*. Dalam penelitian ini nilai VIF yang dijadikan sebagai ukuran adalah nilai $VIF < 5$.

Tabel 5. Nilai Collinearity Statistic (VIF)

No	Item Pernyataan	Nilai	Status
1	X1_1	1,193	Valid
2	X1_2	1,781	Valid
3	X1_3	1,110	Valid
4	X1_4	1,234	Valid
5	X1_5	1,342	Valid
6	X1_6	1,724	Valid
7	X2_1	1,615	Valid
8	X2_2	1,692	Valid
9	X2_3	2,385	Valid
10	X2_4	1,799	Valid
11	Y1	1,476	Valid
12	Y2	1,561	Valid
13	Y3	1,797	Valid
14	Y4	1,015	Valid
15	Y5	1,340	Valid
16	Z1	1,294	Valid
17	Z2	1,550	Valid
18	Z3	1,545	Valid
19	Z4	1,058	Valid
20	Z5	1,193	Valid

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan data pada tabel di atas terlihat nilai *collinearity* (VIF) menunjukkan bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai $VIF < 5$, dimana nilai $VIF < 5$ dinyatakan terbebas dari multikolinearitas.

Uji Goodness of fit model

Untuk penilaian *goodness of fit* dapat diketahui melalui nilai *Q-Square* (Q2). Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan nilai *coefficient determination* (R-Square) pada analisis regresi, dimana diketahui semakin tinggi nilai dari *Q-Square*, maka model tersebut dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data. Untuk menentukan nilai dari *Q-Square* dapat dijelaskan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$Q\text{-Square} = 1 [(1 - R^2_1) (1 - R^2_2)] \dots\dots\dots (1)$$

Dimana : R^2_1 = Nilai R-Square Kinerja Karyawan

R^2_2 = Nilai R-Square Motivasi

Sehingga diperoleh nilai perhitungan:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R^2_1) x (1 - R^2_2)]$$

$$= 1 - [(1 - 0,477) x (1 - 0,393)]$$

$$\begin{aligned}
 &= 1 - (0,523 \times 0,607) \\
 &= 1 - 0,317 \\
 &= 0,683
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan persamaan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,683. Hal tersebut menunjukkan bahwa besarnya keragaman dari data penelitian yang dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 68,3%. Sedangkan untuk sisanya sebesar 31,7% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar dari model penelitian ini. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model penelitian ini dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam model penelitian ini dapat dilihat dari hasil estimasi koefisien jalur atau *path coefficients* serta tingkat signifikansinya atau *P Values*. Pengujian hipotesis pada penelitian yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya nilai *P Value*. Jika nilai *P Value* < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau berpengaruh secara signifikan yang dikorelasikan dengan nilai t-statistik, dimana nilai t-statistik > t-tabel. Nilai t-statistik merupakan hasil estimasi *path coefficients* untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan ketegasan hubungan antar arah variabel. Adapun penjelasannya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Path Coefficients

	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,099	2,032	0,043
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,184	0,195	0,845
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	0,098	3,684	0,000
Kepuasan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,103	3,713	0,000
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,109	4,976	0,000

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Tabel 7. Nilai Specific Indirect Effects

	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,062	3,173	0,002
Kepuasan Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,080	2,591	0,010

Sumber: Output Hasil Olah Data SmartPLS

Nilai t-tabel adalah 1,999, diperoleh dari data t-tabel. Berdasarkan penjelasan pada tabel estimasi *path coefficient* di atas yang mencantumkan nilai *P Value* maka dapat dijelaskan dengan hipotesis sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis 1

Hipotesis yang diuji adalah “Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali”. Adapun hasil dari pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient*

menunjukkan nilai *P Value* sebesar 0,043 sehingga nilai *P Value* $< 0,05$ yang tergolong sebagai kategori signifikan dan nilai t-statistik bernilai positif sebesar $2,032 > 1,999$ (t-tabel), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini memberikan makna bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

2. Uji Hipotesis 2

Hipotesis yang diuji adalah “Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali”. Adapun hasil dari pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* menunjukkan nilai *P Value* sebesar 0,845 sehingga nilai *P Value* $> 0,05$ yang tergolong sebagai kategori tidak signifikan dan nilai t-statistik bernilai positif sebesar $0,195 < 1,999$ (t-tabel), artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil ini memberikan makna bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

3. Uji Hipotesis 3

Hipotesis yang diuji adalah “Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali”. Adapun hasil dari pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* menunjukkan nilai *P Value* sebesar 0,000 sehingga nilai *P Value* $< 0,05$ yang tergolong sebagai kategori signifikan dan nilai t-statistik sebesar $4,976 > 1,999$ (t-tabel), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini memberikan makna bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

4. Uji Hipotesis 4

Hipotesis yang diuji adalah “Kepemimpinan Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali”. Adapun hasil dari pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *Specific Indirect Effects* menunjukkan nilai *P Value* sebesar 0,002 sehingga nilai *P Value* $< 0,05$ yang tergolong sebagai kategori signifikan dan nilai t-statistik sebesar $3,173 > 1,999$ (t-tabel), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini memberikan makna bahwa Motivasi berperan penting sebagai pemediasi pengaruh hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

5. Uji Hipotesis 5

Hipotesis yang diuji adalah “Kepuasan Kerja Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali”. Adapun hasil dari pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *Specific Indirect Effects* menunjukkan nilai *P Value* sebesar 0,010 sehingga nilai *P Value* $< 0,05$ yang tergolong sebagai kategori signifikan dan nilai t-statistik sebesar $2,591 > 1,999$ (t-tabel), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini memberikan makna bahwa Motivasi berperan penting sebagai pemediasi pengaruh hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali.

Hasil ini memberikan indikasi bahwa gaya atau praktik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut memiliki dampak positif terhadap kinerja para karyawan. Hasil ini juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pada CV Mitra Bahari Persada memainkan peran krusial dalam mencapai kinerja yang optimal di lingkungan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, manajemen di CV Mitra Bahari Persada dapat lebih menghargai dan mengembangkan kompetensi kepemimpinan sebagai bagian integral dari strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka.

Temuan ini sesuai dengan teori-teori kepemimpinan yang dikemukakan dalam penelitian Dari, et al. (2023) bahwa pentingnya peran seorang pemimpin dalam membentuk lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, serta meningkatkan kinerja mereka. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan visi bersama, memberikan arahan yang jelas, dan membangun hubungan yang baik dengan bawahan, yang secara langsung berdampak pada kinerja individu dan kelompok. Sementara itu, menurut Anggraeni dan Santosa (2013), bahwa pemimpin transformasional cenderung memotivasi karyawan melalui visi yang jelas, memberikan inspirasi, dan membangkitkan semangat yang tinggi. Melalui pendekatan ini, karyawan tidak hanya dipandu oleh aturan atau imbalan semata, tetapi juga diberdayakan untuk mencapai potensi maksimal mereka yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya oleh Sugiono dan Tobing (2021), yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan”. Dimana dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah variabel dengan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Adam dan Efni (2021), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (*Datascrrip Service Center*) di Indonesia”. Dalam hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Hasil ini memberikan indikasi bahwa sebagian karyawan pada CV Mitra Bahari Persada memiliki harapan yang lebih tinggi atau pengalaman yang berbeda terkait dengan indikator kepuasan kerja. Kesenjangan antara harapan dan realitas ini mengakibatkan perbedaan dalam tingkat kepuasan dan, oleh karena itu, tidak memberikan dampak yang konsisten pada kinerja karyawan. Hasil ini juga dapat mencerminkan bahwa aspek-aspek tertentu dari kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja yang nyaman atau kebijakan pada CV Mitra Bahari Persada yang mendukung, tidak diterapkan dengan baik.

Temuan ini sesuai dengan beberapa teori yang mengemukakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan tidak selalu linier atau konsisten. Menurut *expectancy theory* dalam Sudiro (2021), menekankan bahwa individu memiliki harapan tertentu terkait dengan hasil atau imbalan yang akan diterima sebagai akibat dari kinerja mereka. Jika harapan tersebut tidak terpenuhi, dapat terjadi ketidakpuasan yang pada akhirnya tidak dapat memengaruhi kinerja. Sunarta (2019), juga mendukung ide bahwa perbedaan antara harapan dan kenyataan dapat menyebabkan ketidakpuasan. Jika karyawan memiliki harapan yang tinggi terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan atau

lingkungan kerja dan kenyataannya tidak sesuai, itu dapat mengakibatkan tingkat kepuasan yang rendah.

Hasil penelitian ini sejalan oleh penelitian Fauzief dan Yanuar (2021), yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Dimana dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara dalam penelitian Lestari dan Mariyono (2017), yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi”. Menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa tingkat motivasi karyawan memiliki dampak yang nyata terhadap sejauh mana mereka mencapai hasil kerja yang diinginkan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin besar kemungkinan mereka mencapai kinerja yang optimal. Hasil ini juga menunjukkan bahwa karyawan pada CV Mitra Bahari Persada yang termotivasi secara positif cenderung lebih produktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab para karyawan. Mereka lebih fokus, bersemangat, dan berinisiatif untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam melakukan pekerjaan.

Temuan dalam penelitian ini didukung oleh Rahayu dan Ruhamak (2017) bahwa motivasi, baik yang berasal dari kebutuhan individu maupun ekspektasi hasil dari upaya mereka, dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Implementasi strategi motivasi yang memahami dan memenuhi kebutuhan serta ekspektasi karyawan dapat membantu menciptakan kinerja tinggi dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Surbakti (2014) karyawan yang termotivasi akan percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan performa yang baik, dan mereka akan mendapatkan imbalan yang diinginkan dari hasil kerja mereka. Oleh karena itu, mereka cenderung melakukan usaha yang lebih besar untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, Saputra, et al. (2017), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Togamas Semesta Abadi Kota Malang”, menunjukkan hasil bahwa, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020), yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan”, juga menunjukkan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi diidentifikasi sebagai perantara, artinya motivasi menjadi penghubung antara tindakan pemimpin dan hasil kinerja karyawan. Ini mengindikasikan bahwa sejauh pemimpin CV Mitra Bahari Persada mampu merangsang atau meningkatkan motivasi, akan ada dampak positif pada kinerja karyawan. Temuan ini juga menyoroti pentingnya motivasi, dalam menentukan

sejauh mana karyawan dapat mengubah dorongan dan motivasi menjadi perilaku produktif dan kinerja yang optimal.

Temuan dalam penelitian ini didukung oleh *teory expectancy* dalam Utaminingsih (2014), bahwa harapan mewakili keyakinan karyawan bahwa usaha yang diberikan akan menghasilkan hasil kerja yang baik. Jika pemimpin dapat merangsang atau meningkatkan motivasi (sebagai hasil dari kepemimpinan), karyawan kemungkinan akan memiliki harapan bahwa usaha ekstra yang mereka lakukan akan membuahkan hasil positif dalam kinerja. Konsep instrumentalitas dari Teori Harapan menunjukkan keyakinan bahwa kinerja yang baik akan diikuti oleh imbalan yang diinginkan.

Dalam penelitian ini, karyawan yang termotivasi akan melihat korelasi antara kinerja yang lebih baik (yang dipengaruhi oleh kepemimpinan) dan pencapaian tujuan atau imbalan yang diinginkan. Dengan demikian, Teori *Expectancy* atau Harapan dapat menjelaskan bahwa motivasi berperan sebagai perantara dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan, di mana pemimpin yang efektif dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui peningkatan motivasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Motivasi diidentifikasi sebagai perantara signifikan yang dapat memicu peningkatan motivasi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan CV Mitra Bahari Persada. Dengan kata lain, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal. Temuan ini memberikan penekanan pada pentingnya motivasi, dalam menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Temuan dalam penelitian ini didukung oleh teori Motivasi-Higienis Herzberg atau lebih dikenal dengan Teori Kebersihan dan Motivasi (*Two-Factor Theory*). Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg (2008) dan mencakup konsep bahwa ada dua faktor terpisah yang mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor-faktor ini mencakup kondisi-kondisi kerja yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan kebutuhan dasar karyawan, seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan hubungan interpersonal. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan faktor-faktor kebersihan, dan kepuasan ini diidentifikasi sebagai aspek yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan.

Faktor-faktor motivasi mencakup elemen-elemen yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, seperti tanggung jawab, pengakuan, pertumbuhan pribadi, dan pencapaian. Dalam penelitian ini, motivasi diidentifikasi sebagai mediator yang signifikan, menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi memainkan peran penting dalam menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Dengan demikian teori Motivasi-Higienis Herzberg menekankan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dapat dilihat sebagai dua dimensi terpisah dan bahwa faktor-faktor motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, dimana dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan, dari hasil penelitian yang

telah diperoleh maka, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Dengan demikian peran pemimpin dalam organisasi memiliki dampak yang nyata pada tingkat kinerja yang diperoleh oleh karyawan.
2. Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja karyawan tidak secara langsung berkontribusi terhadap kinerja yang diperoleh oleh karyawan.
3. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Dengan demikian pemahaman dan pengelolaan motivasi dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan.
4. Kepemimpinan Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Temuan ini menunjukkan bahwa, pemimpin yang mampu memberikan arahan dan motivasi secara efektif dapat merangsang atau meningkatkan motivasi karyawan, yang kemudian membawa dampak positif pada kinerja mereka.
5. Kepuasan Kerja Melalui Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mitra Bahari Persada di Morowali. Temuan ini menunjukkan bahwa, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal ini dapat merangsang atau meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascrip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Kiat*, 32(1), 48-56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).740&7](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).740&7)
- Arnisa, A., Latief, F., & Nurhaeda, Z. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEDISIPLINAN DAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DPMDPPKBP3A KABUPATEN BARRU PROVINSI SULAWESI SELATAN. *Nobel Management Review*, 4(3), 415-425.
- Firman, A., & Rahman, K. G. (2024). PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN SINJAI. *Jurnal Malomo: Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), 77-86.
- Gani, A. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(2), 12-22.
- Gea, A. A. (2014). Time management: Menggunakan waktu secara efektif dan efisien. *Humaniora*, 5(2), 777-785.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS.

Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?.* Harvard Business Review Press.
- Lestari, S., & Mariyono, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen*, 1(2), 80-87. <https://doi.org/10.24905/mlt.v1i2.777>
- Minhajuddin, A., Firman, A., & Badaruddin, H. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Pusaran Manajemen (JPM)*, 2(2), 203-224.
- Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Asbari, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). Mempertahankan Kinerja Karyawan UMKM: Analisis Pengaruh Managerial Coaching dan Motivasi Intrinsik. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 364-378.
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika: Jurnal ekonomi universitas kadiri*, 2(1), 1-22. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505-515. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>
- Saputra, D. G., Handoko, Y., & Ruspitasari, W. D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Togamas Semesta Abadi Kota Malang. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 12(1), 144-166. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.012.1.08>
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75. <http://dx.doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Suprihanto, J., & Putri, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM PRESS.
- Tambunan, A. P. (2018). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoretis. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 175-183.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang: Universitas Brawijaya Press.