

Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Pembiayaan di Kota Jambi

Dimas Iskandar, Singmin Johanes Lo

Universitas Mercu Buana

Correspondence email: dimasiskandarr@gmail.com

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan pembiayaan di kota jambi, subjek pada penelitian ini karyawan yang bekerja pada perusahaan pembiayaan kota jambi yaitu dengan jumlah sampel sebanyak 230 orang, Alat analisis yang digunakan yaitu structural equation modelling hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja akan lebih berdampak terhadap kinerja karyawan bila dimediasi oleh kepuasan kerja pada perusahaan pembiayaan di kota Jambi.

Kata kunci : Motivasi; Kepuasan Kerja; Kinerja; Perilaku Kepemimpinan

Abstract. The purpose of this study was to analyze leadership behavior and work motivation in improving employee performance with job satisfaction as an intervening variable at a financing company in the city of Jambi, the subject in this study was employees who worked at a financing company in Jambi City, with a sample of 230 people. The research used is structural equation modeling. The results show that leadership behavior and work motivation will have more impact on employee performance if mediated by job satisfaction at a finance company in the city of Jambi.

Keywords : motivation; job satisfaction; performance; leadership behavior

PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang paling utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada persaingan bisnis yaitu sumber daya manusia. Perusahaan yang memiliki SDM yang unggul dan berkinerja tinggi merupakan aset yang utama dalam perusahaan, Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Menurut Yukl (2018) bahwa salah satu faktor yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja yaitu perilaku pemimpin, perilaku pemimpin dijelaskan yukl sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, hal ini sejalan dengan Robbins (2017) yang mendefinisikan perilaku kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Selain masalah perilaku pemimpin masalah yang sering dihadapi karyawan yaitu motivasi dalam bekerja, menurut Fiaz dan Ikram (2017) bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arahan, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan. Dalam kebanyakan kasus, motivasi bermula dari kebutuhan yang harus dipenuhi, dan ini pada gilirannya mengarah pada perilaku tertentu.

Menurut penelitian Liang et al (2021) tingkat motivasi yang rendah dapat berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Menurut Robbins, (2017) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum setiap individu terhadap pekerjaannya, sedangkan Moslehpour et al (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaannya. Sikap itu berasal dari persepsi karyawan tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja. Terkait kepuasan kerja, beberapa ahli menjelaskan (Mangkunegara, 2015; Sutrisno, 2016) bahwa kepuasan kerja juga merupakan antecedent dalam mengukur tingkat kinerja karyawan, karyawan yang puas dalam bekerja, maka akan menggrahkan seluruh usahanya untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan atau ditargetkan sebelumnya.

Beberapa penelitian sebelumnya banyak yang meneliti terkait pengaruh perilaku kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, mereka membuktikan hasil yang berbeda dalam penelitiannya, sehingga terdapat *gap reaserch* dalam penelitian ini. (Inceoglu et al., 2018; Randel et al., 2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kepemimpinan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian (Behrendt et al., 2017) dan (Chen, 2017) yang juga membuktikan bahwa pola perilaku kepemimpinan yang baik dapat berdampak positif terhadap tingkat kinerja baik pada level individu maupun pada level perusahaan. Berbeda dengan penelitian tersebut (Urbano et al., 2021) dalam penelitiannya membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan tidak signifikan berpengaruh langsung

terhadap kinerja karyawan, hasil serupa juga ditunjukkan penelitian (Rehman et al., 2020) bahwa perilaku kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap perusahaan khususnya pada perusahaan yang berskala kecil.

Terkait variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Freitas et al., 2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, ia juga menjelaskan bahwa salah satu variabel yang dapat memediasi dan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan pengaruh motivasi terhadap kinerja yaitu kepuasan kerja. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Hidayati et al., 2017; Sembiring et al., 2021) dan (Rumasukun et al., 2020) namun terdapat perbedaan dari peneliti terkait indikator dalam mengukur motivasi kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian tersebut peneliti lain (Hutomo, 2021) dalam penelitiannya memberikan hasil bahwa motivasi tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat banyak penelitian yang membahas terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sebagian peneliti menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitiannya seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. (Hidayati et al., 2017; Sembiring et al., 2021) dalam penelitiannya membahas pengaruh motivasi dan komitmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, ia membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula pengaruh motivasi terhadap kinerja, hasil ini juga didukung oleh peneliti lain yaitu (Lantara, 2018) dan (Andika et al., 2019). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari perilaku kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Kajian Pustaka

Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan umumnya berarti tindakan tertentu yang mana seorang pemimpin terlibat dalam proses mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan para anggota kelompoknya. Ini mungkin melibatkan tindakan seperti penataan hubungan kerja, memuji atau mengkritik anggota kelompok, dan menunjukkan pertimbangan untuk kesejahteraan dan perasaan mereka. Menurut Wahab (2011) perilaku kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang memiliki pengaruh sangat besar dan bersifat sangat menentukan dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Wahab menambahkan pendekatan teori perilaku melalui gaya kepemimpinan dalam realisasi fungsi-fungsi kepemimpinan, merupakan strategi kepemimpinan yang memiliki dua orientasi yang terdiri dari orientasi pada tugas dan orientasi pada bawahan. Perilaku kepemimpinan seseorang merupakan unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis. Setiap pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi yang berbeda. Adapun menurut Rivai (2011) perilaku kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Yukl (2006) dalam Lo, et al (2011) membedakan perilaku kepemimpinan menjadi tiga macam yaitu; *task oriented behaviour*, *relationship oriented behaviour*, *change oriented behaviour*.

Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2017) (Belias, 2010) bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arahan, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan. Dalam kebanyakan kasus, motivasi bermula dari kebutuhan yang harus dipenuhi, dan ini pada gilirannya mengarah pada perilaku tertentu. Sedangkan Deci's (1976) dalam (Aruan, 2010) menjelaskan bahwa motivasi dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik memungkinkan individu untuk memenuhi kebutuhan mereka secara tidak langsung dengan mendapatkan sumber daya tambahan (misalnya uang, promosi dan sumber daya non-keuangan lainnya). Lalu motivasi intrinsik memberikan kepuasan kebutuhan mendasak: suatu kegiatan yang dinilai untuk kepentingannya sendiri, Mc Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2012), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut; kebutuhan akan Prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan.

Motivasi Kerja

Kepuasan kerja secara umum didefinisikan sebagai reaksi afeksi karyawan terhadap pekerjaan berdasarkan berbagai elemen (Fields 2002) dalam (Wong et al., 2012). Sedangkan menurut (Locke, 1976, hal. 1342) dalam (Azanza et al., 2013) kepuasan kerja dijelaskan merupakan "keadaan emosi yang menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi pekerjaan seseorang sebagai memenuhi atau memungkinkan pemenuhan nilai pekerjaan seseorang yang penting. Lalu Rosen dan Rosen (1955) dalam (Locke, 1969) melihat kepuasan kerja sebagai konsekuensi dari ketidaksesuaian antara persepsi dan standar nilai. Menurut Mosadegh Rad dan Yarmohammadian (2006) dalam (Voon et al., 2011), kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi yang mempekerjakan mereka. Para peneliti menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor kontekstual organisasi, mulai dari gaji, otonomi kerja, keamanan kerja, fleksibilitas tempat kerja, hingga kepemimpinan.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi sebagai reaksi terhadap suatu pekerjaan berdasarkan beberapa faktor atau elemen-elemen tertentu yang mempengaruhinya; berikut ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Hariandja, 2002) gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, promosi, lingkungan kerja.

Kinerja Karyawan

Menurut (Borman, & Motowidlo, 1993; Campbell et al., 1993; Roe, 1999) dalam (Pradhan et al., 2017) bahwa kinerja merupakan konsep multikomponen dan tingkat fundamental yang dapat dibedakan berdasarkan aspek kinerja, yaitu aspek perilaku hasil yang diharapkan. Perilaku di sini menunjukkan tindakan orang-orang yang menunjukkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, sedangkan hasil menyatakan tentang konsekuensi dari perilaku kerja individu. Sedangkan menurut (hadiyatno, 2012) bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Sedangkan menurut (Anitha, 2014) Kinerja karyawan menunjukkan hasil keuangan atau non-keuangan dari karyawan yang memiliki hubungan langsung dengan kinerja organisasi dan keberhasilannya. Adapun 6 kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Risambessy et.al (2012) dalam (SariNovita et al., n.d.) yaitu, Kualitas (quality), kuantitas (quantity), ketepatan waktu (time lines), efektivitas biaya (cost effectiveness), perlu pengawasan (need for supervision), dampak antar pribadi (interpersonal impact).

METODE

Penelitian dengan jenis penelitian kuantitatif eksplanatif, populasi penelitian ini yaitu karyawan perusahaan pembiayaan sebesar 691 orang yang terdiri dari 5 perusahaan pembiayaan di Kota Jambi penelitian ini memiliki sampel sebanyak 230 dari jumlah populasi 691, Penulis disini menggunakan data kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner tertutup yang alternatif jawabannya telah disediakan dengan menggunakan skala likert. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis verifikatif dengan menggunakan alat analisis SEM (*Structural Equation Modelling*).

HASIL

Tabel 1
Confirmatory Factor Analysis

Variable	Dimension	Indicators	Loading Factor (Standardize)	CR	AVE
Leadership Behavior	Task Oriented Behaviour	LB1;LB2;LB3	0.665; 0.728; 0.676	0.919	0.510
	Relationship Oriented Behaviour	LB4;LB5;LB6;LB7	0.762; 0.723; 0.718; 0.627		
	Change Oriented Behaviour	LB8;LB9;LB10;LB11	0.745; 0.706; 0.700; 0.732		
Motivasi Kerja	Kebutuhan akan Prestasi	MT1;MT2;MT3;MT4	0.671; 0.702; 0.738; 0.625		
	Kebutuhan akan afiliasi	MT5;MT6;MT7;MT8	0.694; 0.723; 0.788; 0.602		
	Kebutuhan akan kekuasaan	MT9;MT10;MT11;MT12	0.741; 0.664; 0.730; 0.799		
Kepuasan Kerja	Atasan	KP1; KP2	0.719;0.758		
	Promosi	KP3; KP4	0.755;0.730		
	Lingkungan Kerja	KP5; KP6	0.751;0.602		
Kinerja Karyawan	Quality (kualitas kerja)	KK1;KK2	0.743;0.755	0.932	0.553
	Quantity (kuantitas kerja).	KK3;KK4	0.764;0.723		
	Timelines (ketepatan waktu).	KK5;KK6;KK7	0.734;0.720;0.788		
	Cost Effectiveness (efektifitas biaya)	KK8	0.802		
	Need For supervision (kebutuhan pengawasan).	KK9;KK10	0.702;0.759		
	Interpersonal Impact (dampak antar hubungan individu)	KK11	0.685		

Sumber: data olahan

Tabel 1 loading factor semua indikator lebih dari 0,5 ($> 0,5$), nilai CR lebih dari 0,7 ($> 0,7$) dan nilai AVE lebih dari 0,5 ($> 0,5$), sehingga semua indikator dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

Tabel 2
Hasil Pengujian Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel			Standardize Direct effect	Standardize Indirect effect	C.R.	P
Perilaku Kepemimpinan	--->	Kepuasan Kerja	0,452	-	7,454	0,000
Motivasi Kerja	--->	Kepuasan Kerja	0,494	-	7,679	0,000
Perilaku Kepemimpinan	--->	Kinerja Karyawan	0,223	0,258	3,848	0,036
Motivasi Kerja	--->	Kinerja Karyawan	0,263	0,282	3,914	0,042
Kepuasan Kerja	--->	Kinerja Karyawan	0,571	-	8,887	0,000

Sumber: data olahan

Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai standardize 0,452, nilai CR yaitu sebesar 7,454 ($>1,96$) lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value yaitu 0,000 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) diterima. Menurut Yukl, 2012 dalam (Yammarino, 2017), pola perilaku kepemimpinan yang baik dapat menjaga nilai-nilai organisasi dan hal ini berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan, karyawan akan memberikan usaha maksimalnya terhadap peningkatan kinerja organisasi, sebaliknya jika pola perilaku kepemimpinan rendah, maka mereka tidak akan mengeluarkan usaha maksimal mereka untuk tujuan dan kinerja organisasi, sejalan dengan yang dijelaskan oleh Buchanan, (1974) bahwa perilaku kepemimpinan berkaitan erat dengan faktor psikologis karyawan, mereka akan memiliki keterlibatan psikologis dalam kegiatan kegiatan dan peran kerja di dalam organisasi, serta memiliki rasa kesetiaan dan keterikatan di dalam organisasi, hal inilah yang dapat berdampak langsung terhadap kinerja, oleh karena itu sudah jelas hal-hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karyawan yang merasa puas dalam bekerja cenderung untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi dan lebih bersedia menerima perubahan, perubahan organisasi merupakan proses yang berkelanjutan yang memerlukan dukungan dari seluruh karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Behrendt et al., 2017) Dan (Chen, 2017) yang juga membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dikarenakan karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dengan pimpinan yang menerapkan pola perilaku yang baik di dalam perusahaan.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai estimate 0,494, nilai CR yaitu sebesar 7,679 ($>1,96$) lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value yaitu 0,000 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) diterima. Menurut McClelland, 1965 dalam (Staniewski et al, 2019) motivasi merupakan salah satu faktor kunci meningkatkan kepuasan kerja, karyawan memiliki motivasi tinggi berarti kebutuhannya terpenuhi oleh organisasi atau perusahaan, hal ini menggambarkan bahwa keinginan atau harapannya sesuai dengan kenyataan maka akan tercapailah kepuasan kerja, beberapa peneliti lain juga menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu syarat dalam memelihara sumber daya manusia, menurut Pintrich & Schunk, 1996 dalam (Singh, 2011) perusahaan yang memelihara SDM dapat meminimalisir biaya-biaya yang tidak diinginkan, salah satunya yaitu biaya perekrutan dan seleksi karyawan. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya Greenberg (1999) dalam (Murty Aprilia Windy, 2012) Menurut McClelland motivasi sangat berkaitan erat dengan kepuasan dan prestasi kerja, karakteristik orang yang berprestasi tinggi (high achievers) memiliki tiga ciri umum yaitu dapat mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat; menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya; dan menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah, oleh karena itu semakin tinggi motivasi dari individu maka akan semakin tinggi pula kepuasan individu tersebut terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, (Freitas et al., 2017) dan (Hidayati et al., 2017) dalam penelitiannya membuktikan hal yang serupa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, penelitian ini juga didukung oleh (Sembiring et al., 2021) yang juga membuktikan bahwa salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja individu yaitu tingginya tingkat motivasi terhadap individu tersebut.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimate 0,223, nilai CR yaitu sebesar 3,848 ($>1,96$) lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value yaitu 0,036 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) diterima. Menurut (Robbins & Judge, 2017), peranan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap maju mundurnya sebuah organisasi atau perusahaan, oleh karena itu perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan organisasi. Yukl, 2012 dalam (Yammarino, 2017) juga menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang tinggi ditunjukkan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau mengarahkan bawahan, mengambil keputusan, bertanggung jawab, baik dalam penyampaian ide, bijak, mengayomi, dan memberi motivasi. Menurut (Freitas et al., 2017) perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi dan tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu. Perilaku kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sehingga dengan tingginya tingkat perilaku kepemimpinan maka akan tinggi pula tingkat kinerja individu dalam perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayati et al., 2017), ia membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat perilaku kepemimpinan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan pada perusahaan, hal ini juga didukung oleh peneliti lain yaitu (Sembiring et al., 2021), yang juga membuktikan hal serupa.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimate 0,263, nilai CR yaitu sebesar 3,914 ($>1,96$) lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value yaitu 0,042 ($<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga (H4) diterima. Menurut Robbin dan Judge (2015) bahwa motivasi menjadi kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang, dengan kata lain karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, ia akan terus berusaha dan bekerja keras agar tujuan dari organisasi tersebut tercapai. Perbedaan tingkatan motivasi individu dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi hasil kerja dan bahkan kinerjanya di dalam organisasi. Individu yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki prestasi tinggi dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerja rendah. Oleh karena itu, pimpinan organisasi harus berusaha keras mempengaruhi motivasi seluruh individu organisasi agar mereka memiliki motivasi berprestasi tinggi. Dengan demikian, pencapaian kinerja organisasi dapat dicapai secara maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi merupakan aset berharga bagi perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rumasukun et al., 2020), mereka membuktikan hal serupa bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi tingkat motivasi pada perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimate 0,571, nilai CR yaitu sebesar 8,887 ($>1,96$) lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value yaitu 0,000 ($<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga (H5) diterima. Menurut Mosadegh Rad dan Yarmohammadian (2006) dalam (Voon et al., 2017), kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi yang mempekerjakan mereka. Para peneliti menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor kontekstual organisasi, mulai dari gaji, otonomi kerja, keamanan kerja, fleksibilitas tempat kerja, hingga kepemimpinan. Luthan (1998) merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu maka, ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya, kepuasan kerja dapat mengakibatkan pengaruh terhadap tingkat turnover dan tingkat absensi terhadap kesehatan fisik dan mental pegawai serta tingkat kelambanan. Sedangkan kinerja erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pekerja, dan salah satu faktor tersebut adalah kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Lantara, 2018) dan (Andika et al., 2019), yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Uji hipotesis 6 berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja dengan nilai standardize pengaruh tidak langsung sebesar 0,258, lebih tinggi dari pengaruh langsung yaitu 0,223. Total pengaruh dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu:

Direct Effect + Indirect Effect = Total effect

$$0,258 + 0,223 = 0,481$$

Hasil diatas terlihat bahwa terdapat peningkatan pengaruh dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H6 diterima, yang artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terdapat banyak peneliti yang membuktikan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi atau mempengaruhi hubungan antar variabel lain, salah satunya yaitu perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Yuen et al, 2018) pola perilaku kepemimpinan berkaitan erat dengan faktor psikologi karyawan, karyawan yang merasa bahwa pimpinannya menerapkan pola perilaku yang baik akan cenderung mencapai tingkat kepuasan kerja dan hal ini akan berdampak terhadap kinerja dari karyawan, oleh karena itu kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang memperkuat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya (wasif, 2016) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu tolak ukur dalam mengukur kinerja karyawan, karyawan yang merasa puas terhadap apa yang dilakukan oleh perusahaan salah satu adalah pola perilaku kepemimpinan maka akan berdampak terhadap kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Roberts et al 2019) dan (Hoff et al, 2020) yang menjelaskan hal serupa bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Uji hipotesis 7 berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja dengan nilai standardize pengaruh tidak langsung sebesar 0,282, lebih tinggi dari

pengaruh langsung yaitu 0,263. Total pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu:

Direct Effect + Indirect Effect = Total effect

$0,282 + 0,263 = 0,545$

Hasil diatas terlihat bahwa terdapat peningkatan pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H7 diterima, yang artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut (Freitas et al., 2017) motivasi kerja merupakan stimulis dalam mendorong kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kepuasan individu, hal ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Beberapa peneliti sebelumnya yaitu (Rumasukun et al., 2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa motivasi secara langsung dapat berpengaruh terhadap sikap individu dalam pekerjaannya, individu yang merasakan bahwa kebutuhan dan keinginannya terpenuhi maka secara langsung akan merasa puas terhadap perusahaan, hal inilah yang mendorong mereka untuk bekerja sepenuhnya untuk mencapai target yang telah dibebankan kepadanya dengan kata lain mereka akan berusaha agar kinerjanya tercapai. Sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Delegach, Kark, Katz-Navon, & Van Dijk, 2017) yang juga mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Tingkat perilaku kepemimpinan pada perusahaan pembiayaan di Kota Jambi berada pada kategori cukup, Tingkat motivasi kerja pada perusahaan pembiayaan di Kota Jambi berada pada kategori cukup. Tingkat kepuasan kerja pada perusahaan pembiayaan di Kota Jambi berada pada kategori cukup, dan tingkat kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi berada pada kategori cukup. Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat perilaku kepemimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat perilaku kepemimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi secara positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi secara positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan di Kota Jambi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab. 2011. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Agustina Risambessy et al, 2012, Pengaruh Kepemimpinan, Hubungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Bali Indah Denpasar. *Jurnal Manajemen*. 2
- Ali, Wasif. 2016. Understanding the Concept of Job Satisfaction, Measurements, Theories and its Significance in the Recent Organizational Environment: A Theoretical Framework. *Archives of Business Research*
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1).
- Anitha. 2014. Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 63(3), 308–323.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

- Aruan, D. Arfan. 2010. Knowledge Sharing In Organisational Contexts: A Motivation-Based Perspective. *Journal Of Knowledge Management*, 14(1), 51–66.
- Azanza, G., Moriano, J. A., & Molero, F. 2013. Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones, *Journal Of Work And Organizational Psychology*, 29(2), 45–50.
- Buchanan, Bruce. 1974. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19
- Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. 1993 *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco, 71- 98.
- Behrendt, P., Matz, S., & Göritz, A. S. 2017. An Integrative Model Of Leadership Behavior. *Leadership Quarterly*, 28(1), 229–244.
- Belias, D. 2010. Motivation And Job Satisfaction Among Medical And Nursing Staff. *Prime*, 7, 71–87.
- Chen, S. C. 2017. Paternalistic Leadership And Cabin Crews' Upward Safety Communication: The Motivation Of Voice Behavior. *Journal Of Air Transport Management*, 62, 44–53.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. 1993. A theory of performance. In E. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Delegach, M., Kark, R., Katz-Navon, T., & Van Dijk, D. 2017. A Focus On Commitment: The Roles Of Transformational And Transactional Leadership And Self-Regulatory Focus In Fostering Organizational And Safety Commitment. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 26(5), 724–740. Doi: 10.1080/1359432x.2017.1345884
- Edy, Sutrisno, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Fields, K. 2002. Demand for the Gastronomic Tourism Product: Motivational Factors. *Tourism and Gastronomic*. London and New York: Routledge.
- Freitas, V., & Duarte, M. 2017. Motivation At Work: Case Studies Of Portuguese Smes. *Tékhné*, 15(2), 88–99.
- Fiaz, M., Su, Q., Ikram, A. and Saqib, A. 2017, Leadership Styles and Employees' Motivation: Perspective from an Emerging Economy. *The Journal of Developing Areas*, 51, 143-156.
- Hadiyatno, D. 2012. Effect Of Competence, Compensation, And Job Satisfaction Of Employee Performance At Pt. Cionas Adisatwa Balikpapan.
- Hadjri, Muhammad & Perizade, Badia & Marwa, Taufiq & Hanafi, Agustina. 2018. The Effect Of Human Resource Management On The Job Satisfaction And Employee Performance Of Sharia Bank In South Sumatra, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*. 79. 63-75.
- Hariandja, M. T., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara
- Hidayati, S. N., & Ermiyanto, A. 2017. Analisis Faktor Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 18.
- Hutomo, A. P. 2021. Pengaruh Motivasi, Komitmen, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Kasus *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 2, 230–261.
- Hoff, K. A., Song, Q. C., Wee, C. J. M., Phan, W. M. J., & Rounds, J. 2020. Interest fit and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 123,
- I Wayan Arya Lantara. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 146–155.
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership Behavior And Employee Well-Being: An Integrated Review And A Future Research Agenda. *Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202.
- Jensen, U. T., Andersen, L. B., Bro, L. L., Bøllingtoft, A., Eriksen, T. L. M., Holten, A. L., Jacobsen, C. B., Ladenburg, J., Nielsen, P. A., Salomonsen, H. H., Westergård-Nielsen, N., & Würtz, A. 2019. Conceptualizing And Measuring Transformational And Transactional Leadership. *Administration And Society*, 51(1), 3–33.
- Kaloh, J. 2002. *Kepala Daerah, Pola Kegiatannya, Kekuasaan Dan Perilaku Kepala Daerah Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama.
- Kalsoom, Z., Ali Khan, M., & Sohaib Zubair, S. 2018. Impact Of Transactional Leadership And Transformational Leadership On Employee Performance: A Case Of Fmcg Industry Of Pakistan. *Industriail Engineering Letters*, 8(3), 23–30.
- Kovjanic, S., Schuh, S. C., & Jonas, K. 2013. Transformational Leadership And Performance: An Experimental Investigation Of The Mediating Effects Of Basic Needs Satisfaction And Work Engagement. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 86(4), 543–555.

- Li, C.-K., & Hung, C.-H. (2009). The Influence Of Transformational Leadership On Workplace Relationships And Job Performance. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 37(8), 1129–1142.
- Liang, M., Xin, Z., Yan, D. X., & Jianxiang, F. 2021. How To Improve Employee Satisfaction And Efficiency Through Different Enterprise Social Media Use. *Journal Of Enterprise Information Management*, 34(3), 922–947.
- Lo, Singmin J., et al. 2011, Pengaruh Kepemimpinan Organisasional dan Moderator Turbulensi Lingkungan terhadap Retensi Karyawan (Kasus pada Perusahaan-Perusahaan Publik di Jabodetabek)." *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 8(1), 41-49,
- Locke, E. A. 1969. What Is Job Satisfaction? *Organizational Behavior And Human Performance*, 4(4), 309–336.
- Luthans, F. 1998, *Organizational Behavior. 8th Edition*, Irwin McGraw-Hill, Boston.
- Moslehpour, M., Chang, M. L., Pham, V. K., & Dadvari, A. 2022. Adopting The Configurational Approach To The Analysis Of Job Satisfaction In Mongolia. *European Research On Management And Business Economics*, 28(1)
- Mosadeghrad, Ali & Yarmohammadian, Mohammad. 2006. A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *International journal of health care quality assurance incorporating Leadership in health services*. 19. xi-xxviii.
- Murty Aprilia Windy, H. G. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review (Tiar)*, 2(2), 215–228.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. 2017. Employee Performance At Workplace: Conceptual Model And Empirical Validation. *Business Perspectives And Research*, 5(1), 69–85.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. 2018. Inclusive Leadership: Realizing Positive Outcomes Through Belongingness And Being Valued For Uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203.
- Rehman, S. U., Shahzad, M., Farooq, M. S., & Javaid, M. U. 2020. Impact Of Leadership Behavior Of A Project Manager On His/Her Subordinate's Job-Attitudes And Job-Outcomes. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 38–47. Doi: 10.1016/J.Apmrv.2019.06.004
- Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press
- Rumasukun, M. R., & Jusmin, A. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Kesehatan Provinsi Papua). *The Journal Of Business*
- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behavior*. Edition 17. Pearson Education Limited
- Roberts, James & David, Meredith. 2019. Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance. *Personality and Individual Differences*.
- Sarinovita, D., & Aryanto, R. n.d. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di Kantor Pt Waskita Karya. 1–10.
- Sembiring, M., & Tanjung, H. 2021. Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Singh, K. 2011. Study Of Achievement Motivation In Relation To Academic Achievement Of Students. *International Journal Of Educational Planning & Administration*, 1(2), 2249–3093.
- Staniewski, Marcin & Awruk, Katarzyna. 2019. Entrepreneurial success and achievement motivation – A preliminary report on a validation study of the questionnaire of entrepreneurial success. *Journal of Business Research*.
- Urbano, D., Felix, C., & Aparicio, S. 2021. Informal Institutions And Leadership Behavior In A Developing Country: A Comparison Between Rural And Urban Areas. *Journal Of Business Research*, 544–556.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. 2011. The Influence Of Leadership Styles On Employees ' Job Satisfaction, *Public Sector Organizations In Malaysia*. 2(1), 24–32.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. S. 2012. Role Of Empowerment. *Huston*
- Yammarino, Francis. 2017. *Leadership*.
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinant of Job Satisfaction and Performance of Seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1-12.