
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA: STUDI PADA PEGAWAI TETAP DAN NON-PIMPINAN PT. KIE INDONESIA

Rahmah Syakbaniah

STIE Indonesia Banking School
rahmahsyakbaniah4@gmail.com

Santi Rimadiah*

STIE Indonesia Banking School
santi.rimadiah@ibs.ac.id

Abstract

This research aims to find out what factors influence employee performance, and researchers also want to know how much influence the independent variables influence employee performance, namely leadership and work motivation, through job satisfaction. The sample for this research is permanent employees (non-leaders) of PT. KIE Indonesia (Kumon) totalling 50 people. This research uses a quantitative research design carried out through interviews and questionnaires in data collection. In this research, data collection was carried out over a period of 36 days starting from 24 June 2023 to 29 July 2023. The supporting application used as a tool to calculate data for this research was using SmartPLS 4.0 software. The research results show that there is a positive influence between leadership on two variables, namely work motivation and job satisfaction, then work motivation has an influence on two variables, namely job satisfaction and employee performance, work motivation also has an influence on employee performance through job satisfaction. However, this research also shows that leadership has no effect on employee performance, and it has also been proven that leadership has no effect on employee performance through job satisfaction. Suggestions for further research are expected to be able to examine a wider range of objects, and not only at PT. These include work discipline, competence, and organizational culture.

Keywords: leadership; work motivation; job satisfaction; employee performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai, serta peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, melalui kepuasan kerja. Sampel penelitian ini adalah pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia (Kumon) yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini menggunakan desain penelitian yang bersifat kuantitatif yang dilakukan melalui wawancara dan kuesioner dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan jangka waktu 36 hari terhitung sejak 24 Juni 2023 sampai dengan 29 Juli 2023. Aplikasi pendukung yang digunakan sebagai alat bantu untuk menghitung data penelitian ini yaitu menggunakan software SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap dua variabel yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja, lalu motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap dua variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja pegawai, motivasi kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Tetapi

*) Corresponding Author

penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta terbukti juga bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Saran untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti objek yang lebih luas lagi, dan tidak hanya di PT.KIE Indonesia saja tetapi dapat meneliti objek lain seperti dunia perbankan atau keuangan, serta penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain diluar dari variabel yang ada didalam penelitian ini seperti disiplin kerja, kompetensi, dan budaya organisasi.

Kata Kunci: kepemimpinan; motivasi kerja; kepuasan kerja; kinerja pegawai

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam berbagai kegiatan di dalam perusahaan. Jadi keberhasilan suatu perusahaan didukung oleh kompensasi dan kesempatan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan (Farida et al., 2022). Dari sekian banyak sumber daya, sumber daya yang paling berharga adalah sumber daya manusia. Manajemen PT.KIE Indonesia (Kumon) terdapat dua kelompok besar sumber daya manusianya yaitu tenaga pembimbing yang terdiri dari pembimbing matematika, pembimbing Bahasa Inggris, dan pembimbing Bahasa Jepang, serta tenaga non pembimbing yang terdiri dari tenaga administrasi dan tenaga pelaksana lainnya.

Kinerja merupakan elemen penting yang harus diperhatikan organisasi karena dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan kemajuan organisasi dalam persaingan global (Alam et al., 2021). Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam persaingan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Farida et al., 2022).

Berdasarkan hal tersebut, peneliti ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai, serta peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia (Kumon) yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, melalui kepuasan kerja. Penelitian ini berjudul "Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja: Studi Pada Pegawai Tetap dan Non-Pimpinan PT. KIE Indonesia"

2. KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan

Menurut Dewi & Wibowo, (2020) kepemimpinan merupakan tumpuan untuk berjalannya organisasi karena tanpa kepemimpinan yang tepat dan baik, organisasi akan sulit mewujudkan tujuannya, bahkan untuk beradaptasi terhadap perubahan yang berkembang di dalam maupun di luar organisasi. Salah satu ciri seorang pemimpin berdasarkan teori sifat kepemimpinan adalah salah satunya memiliki kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin (Rukmana, 2020).

Motivasi Kerja

Pada penelitiannya Nur & Widhi, (2019) menjelaskan bahwa motivasi merupakan daya dorong yang ada pada individu untuk melakukan sesuatu dengan sebaik mungkin. Jika individu-individu ini memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan menjadi pemain yang unggul dan membantu mencapai tujuan organisasi secara efektif. Jadi, titik tolaknya adalah motivasi individu karena motivasi bersifat personal. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi pegawai menurut Aeni & Kuswanto, (2021) dapat bersifat individual seperti kebutuhan, sikap, dan kemampuan, sedangkan yang bersifat organisasional meliputi gaji, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan Kerja

Menurut Majidah, et. al., (2020) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditemui di lingkungan kerja. Maka menurut Riyanto et al., (2021) selama bekerja, kepuasan kerja menjadi tidak stabil jika emosi seorang pegawai kurang baik, karena kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh suasana hati dan emosi. Keadaan suasana hati biasanya bertahan lebih lama, memiliki objek kausal, dan berumur pendek

Kinerja Pegawai

Pada penelitiannya Aeni & Kuswanto, (2021) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting bagi perusahaan untuk mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya. Jika kinerja karyawan sangat baik, kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik (Pancasila et al., 2020) . Secara teoritis, faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kapabilitas (ability) dan motivasi, yaitu kemampuan menentukan pengetahuan dan keterampilan (Nur & Widhi, 2019).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Pembentukan hipotesis dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur & Widhi, (2019) menyatakan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi pula motivasi pegawai yang bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut. kepemimpinan atasan yang tepat merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong, mengarahkan, membimbing dan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik dalam bekerja. Dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan (Noviyanti et al., 2019). Motivasi sangat penting bagi karyawan agar pekerjaan yang dibebankan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya dan sesuai standar operasional perusahaan (Paais & Pattiruhu, 2020). Hal ini dapat dimaknai bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepemimpinan. Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H1: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Pembentukan hipotesis dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Pancasila et al., (2020) mengungkapkan bahwa dengan memiliki karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan didukung oleh kepemimpinan yang efektif akan mendorong karyawan untuk dapat berinovasi dalam menyelesaikan tugasnya sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun perusahaan.

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan ditentukan oleh tingkat kompetensi dan profesionalisme pada bidang yang ditekuninya, namun apabila keberhasilan kinerja tanpa adanya atau kurangnya perhatian dan pengakuan akan berdampak pada menurunnya motivasi, yang pada akhirnya menyebabkan kepuasan kerja menurun (Paais & Pattiruhu, 2020). Oleh karena itu, pemimpin/kepemimpinan memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan tersebut dan mendorong kinerja karyawan dengan memuaskan mereka dengan pekerjaan mereka (Torlak & Kuzey, 2019). Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H2: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pembentukan hipotesis dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Basalamah & As'ad, (2021) menyatakan bahwa motivasi akan mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu yang termotivasi yang dimana individu tersebut akan mencapai kepuasannya. Pemberian motivasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja pegawai agar mau bekerja keras dengan mengerahkan seluruh

kemampuannya. Apabila pegawai merasa termotivasi, maka ia akan memperoleh kepuasan dalam bekerja, dan ia akan bekerja dengan lebih bersemangat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya Pancasila et al., (2020). Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:
H3: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pembentukan hipotesis dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Doni et al., (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu hal yang diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja secara maksimal adalah kepemimpinan yang baik (Firmayanti & Ramdani, 2022). Menurut Noviyanti et al., (2019) pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mendorong seseorang dan memotivasi setiap karyawan sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. dengan begitu kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H4: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pembentukan hipotesis dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Alam et al., (2021) menyatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang dapat menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat akan menghasilkan hasil atau kinerja yang baik, dan berkualitas dari pekerjaan yang dilakukan. Motivasi karyawan juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan (Efendi et al., 2020). Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H5: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pembentukan hipotesis dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Noviyanti et al., (2019) mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan puas yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana pegawai yang bekerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan merasa puas dengan pekerjaannya, pada akhirnya akan dapat meningkatkan pencapaian kinerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja merupakan poin penting dalam diri karyawan yang menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dijalani Singgih et al., (2020). Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H6: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

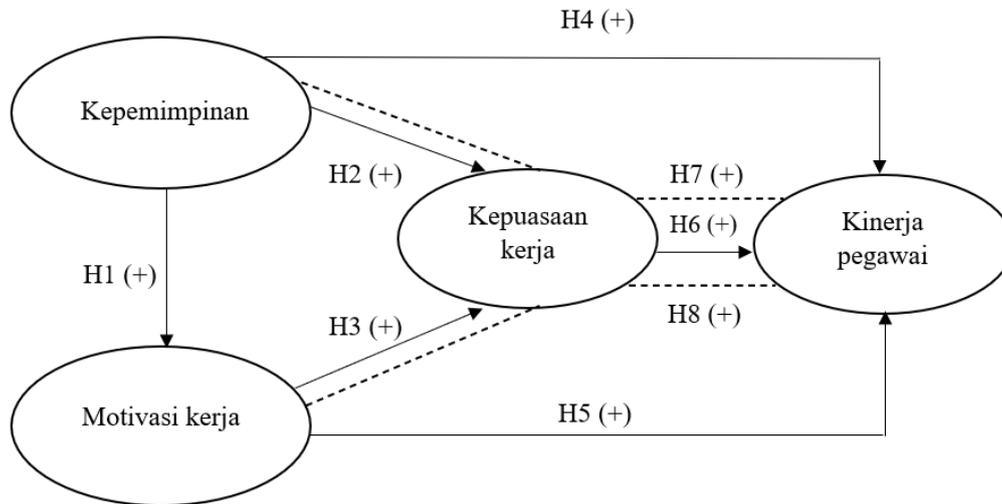
Pembentukan hipotesis dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur & Widhi, (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepemimpinan dengan kinerja karyawan sangat erat hubungannya. Karena dengan kinerja yang tinggi berarti setiap karyawan memberikan segala pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang dimiliki setiap karyawan serta kesadaran bahwa kemajuan perusahaan akan cepat tercapai. Jika hubungan kepemimpinan erat kaitannya dengan motivasi kerja berarti dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi pegawai yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Singgih et al., 2020). Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu:

H7: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Pembentukan hipotesis dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ditentukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Lusri & Siagian, (2017)

mengungkapkan bahwa motivasi dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu. Motivasi adalah dorongan yang ada pada individu untuk melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya. Jika individu tersebut memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan menjadi pemain yang unggul dan membantu pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Jadi titik tolaknya adalah motivasi individu karena motivasi bersifat personal (Hasnah et al., 2022). Pemberian bonus ini merupakan salah satu bentuk motivasi untuk karyawan yang dimana cara ini akan cukup berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan terciptanya kepuasan kerja. Ini menjadi dasar pengembangan hipotesis yang diajukan, yaitu: **H8**: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Objek yang diteliti dalam penelitian ini merupakan pegawai tetap dan non-pimpinan di PT. KIE Indonesia (Kumon) yaitu tenaga pembimbing yang terdiri dari pembimbing matematika, pembimbing Bahasa Inggris, dan pembimbing Bahasa Jepang, serta tenaga non pembimbing yang terdiri dari tenaga administrasi.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Dalam penelitiannya Nugroho (2016) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, kemudian data tersebut diolah, diinterpretasikan dan dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran tentang suatu hal. Penelitian ini menggunakan desain penelitian yang bersifat kuantitatif, dimana peneliti menggunakan wawancara dan kuesioner dalam pengumpulan data.

Data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebar kepada pegawai PT. KIE Indonesia (Kumon) dengan kriteria pegawai tetap dan non-pimpinan. Data sekunder didapat melalui sumber-sumber seperti jurnal, website, serta data-data dari pegawai PT.KIE Indonesia (Kumon).

Populasi dari penelitian ini adalah pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia (Kumon) yang berjumlah 50 orang. Teknik penentuan jumlah sampel minimum adalah dengan menggunakan rumus hair dimana Ukuran sampel minimum harus 10 x jumlah maksimum panah yang menunjuk ke variabel laten di manapun dalam model jalur PLS.

Rumus Hair :

= 10 x Jumlah terbesar jalur struktural pada model penelitian

= 10 x 3

= 30 responden

Metode pengambilan sampel adalah dengan menggunakan sampling jenuh karena semua anggota populasi digunakan, namun sampel ini memiliki kriteria yaitu pegawai tetap dan non pimpinan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Pada tabel 1 mayoritas responden adalah perempuan, usia 31-35 tahu, berpendidikan terakhir S1, telah bekerja selama lebih dari 3 tahun dengan tingkat pengeluaran 40-60% dari pendapatan selama satu bulan, status pernikahan sudah menikah, dan sudah memiliki anak.

Tabel 1
Statistik Deskriptif

Karakteristik	Item	Persentase
Status Kepegawaian	Pegawai Tetap dan Non-Pimpinan	100%
Jenis Kelamin	Pria	18%
	Wanita	82%
Usia (Dalam Tahun)	20-25 Tahun	16%
	26-30 Tahun	26%
	31-35 Tahun	42%
	> 35 Tahun	16%
Pendidikan Terakhir	D3	2%
	S1	98%
Masa Kerja	1 Tahun	6%
	2 Tahun	2%
	3 Tahun	8%
	> 3 Tahun	84%
Tingkat Pengeluaran Per bulan	< 30% Dari Pendapatan	6%
	40-60% Dari Pendapatan	94%
Status Pernikahan	Sudah Menikah	64%
	Belum Menikah	36%
Memiliki Anak	Ya	58%
	Tidak	42%

Sumber: Olahan Data Peneliti menggunakan SmartPLS 4.0 (2023)

Hasil Analisis Data

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. Construct Validity

Dalam mengevaluasi validitas dari pengujian individual *item reliability* dapat dilihat dari *standardized loading factor*. *Standardized loading factor* menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruk. Korelasi dapat dikatakan valid jika memiliki nilai > 0,7 (Irwan et al., 2015). Berikut merupakan hasil output korelasi antar indikator dengan konstruksya.

Tabel 2
Construct Validity

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Kriteria
Kepemimpinan	K 1	0.763	Valid
	K 2	0.893	Valid
	K 3	0.805	Valid
	K 4	0.766	Valid
	K 5	0.910	Valid
Motivasi Kerja	MK 2	0.848	Valid
	MK 4	0.826	Valid

Kepuasan Kerja	MK 6	0.862	Valid
	KK 3	0.810	Valid
	KK 4	0.809	Valid
	KK 5	0.789	Valid
	Kinerja Pegawai	KP 1	0.827
KP 2		0.850	Valid
KP 3		0.821	Valid
KP 4		0.899	Valid
KP 5		0.821	Valid
KP 6		0.816	Valid
KP 7		0.753	Valid
KP 8		0.771	Valid
KP 9		0.841	Valid
KP 10		0.814	Valid
KP 11		0.795	Valid
KP 12		0.744	Valid

Sumber: SmartPLS 4.0 (2023)

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat dengan nilai $>0,70$. Maka disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan positif dan signifikan dengan konstraknya serta dinyatakan memiliki *outer loadings* yang baik.

b. Convergen Validity

Metrik yang digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen konstruk adalah *Average Variance Extracted (AVE)*. Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Skor minimal *Average Variance Extracted (AVE)* yang dapat diterima adalah 0,5 (Hair et al., 2018).

Tabel 3
Convergent Validity

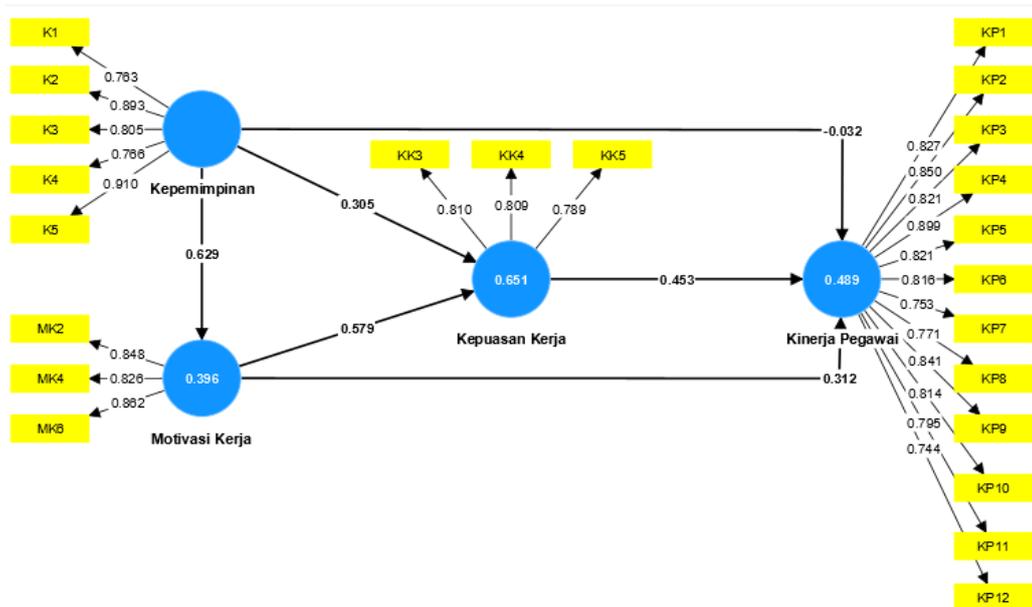
Variabel	AVE	Kriteria
Kepemimpinan	0.688	Valid
Motivasi Kerja	0.645	Valid
Kepuasan Kerja	0.662	Valid
Kinerja Pegawai	0.715	Valid

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh skor *Average Variance Extracted* mempunyai nilai diatas skor minimal yaitu 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut memiliki *convergent validity* yang baik.

c. Discriminant Validity

Validitas diskriminan digunakan untuk mengukur sejauh mana sebuah konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. *Cross-loading* biasanya merupakan pendekatan pertama untuk menilai validitas diskriminan dari indikator. Secara khusus, muatan luar indikator pada konstruk terkait harus lebih besar daripada muatan silangnya (yaitu, korelasinya) pada konstruk lainnya (Hair et al., 2017, p.130) Berikut merupakan hasil *cross loading* pada keseluruhan konstruk.

Berdasarkan hasil analisis *Cross Loading* pada tabel 4 menunjukkan bahwa keseluruhan dari setiap konstruk memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai loading konstraknya Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki tingkat validitas diskriminan yang baik.



Gambar 2. Hasil Output Outer Model
 Sumber: Data Olahan SmartPLS 4.0 (2023)

Tabel 4
Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
K1	0.783	0.623	0.507	0.559
K2	0.897	0.601	0.317	0.492
K3	0.808	0.426	0.173	0.440
K4	0.742	0.595	0.325	0.505
K5	0.907	0.670	0.522	0.617
KK1	0.391	0.655	0.346	0.547
KK2	0.611	0.686	0.248	0.500
KK3	0.485	0.732	0.462	0.676
KK4	0.322	0.702	0.602	0.603
KK5	0.765	0.826	0.547	0.580
KP1	0.232	0.512	0.826	0.523
KP2	0.293	0.510	0.848	0.464
KP3	0.248	0.488	0.825	0.518
KP4	0.382	0.586	0.902	0.591
KP5	0.598	0.715	0.823	0.736
KP6	0.491	0.475	0.818	0.542
KP7	0.451	0.505	0.745	0.517
KP8	0.471	0.512	0.766	0.542
KP9	0.329	0.398	0.838	0.343
KP10	0.345	0.440	0.821	0.528
KP11	0.323	0.486	0.793	0.462
KP12	0.296	0.348	0.745	0.489
MK2	0.350	0.641	0.616	0.830
MK3	0.159	0.390	0.301	0.431
MK4	0.422	0.598	0.517	0.807
MK6	0.760	0.735	0.506	0.843
MK7	0.590	0.491	0.382	0.617
MK9	0.241	0.489	0.420	0.617

Sumber: Data Olahan SmartPLS 4.0 (2023)

b. Construct Reliability

Construct Reliability atau Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu uji reliabilitas komposit dan uji reliabilitas *cronbach alpha*. Hair et al., (2018) menyatakan bahwa suatu konstruk dapat dikatakan memiliki nilai reliabilitas jika nilai composite reliability $> 0,70$, lalu menurut Hejase dan Hejase (2013: 570) batas bawah yang disepakati secara umum untuk *cronbach's alpha* adalah 0,70 (Nur & Widhi, 2019). Berikut merupakan hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

Tabel 5
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Construct	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kriteria
Kepemimpinan	0.886	0.917	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja	0.770	0.845	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0.953	0.959	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai	0.821	0.867	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Olahan SmartPLS 4.0 (2023)

Pada tabel 5 hasil analisis dari *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* menunjukkan bahwa hasil keseluruhan nilai memiliki nilai yang memenuhi syarat yaitu $>0,70$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa kuesioner memiliki pertanyaan yang *reliable* dan dapat diterima, dan setiap indikator yang digunakan pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik secara *composite*.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau dapat disebut juga inner model dalam PLS-SEM, yang menggambarkan hubungan antara variabel laten (Hair et al., 2017, p52). *R-square* digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Nilai *R-square* 0,67 termasuk dalam kategori baik atau kuat, nilai *R-square* 0,33 termasuk kategori moderat dan nilai *R-square* 0,19 termasuk kategori lemah.

Tabel 6
R-Square

Construct	R-square	Kriteria
Kepuasan Kerja	0.767	Baik
Kinerja Pegawai	0.431	Moderat
Motivasi Kerja	0.475	Moderat

Sumber: Data Olahan SmartPLS 4.0 (2023)

Pada tabel 6 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mampu menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai nilai *R-square* 0,767 atau 76,7% yang dimana memiliki sisa 23,3% diwakili oleh variabel lain diluar variabel penelitian. Lalu variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja mampu menjelaskan bahwa variabel kinerja pegawai mempunyai nilai *R-square* 0,431 atau 43,1% yang dimana memiliki sisa 56,9% diwakili oleh variabel lain diluar variabel penelitian. Kemudian variabel kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai mampu menjelaskan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai nilai *R-square* 0,475 atau 47,5% yang dimana memiliki sisa 52,5% diwakili oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

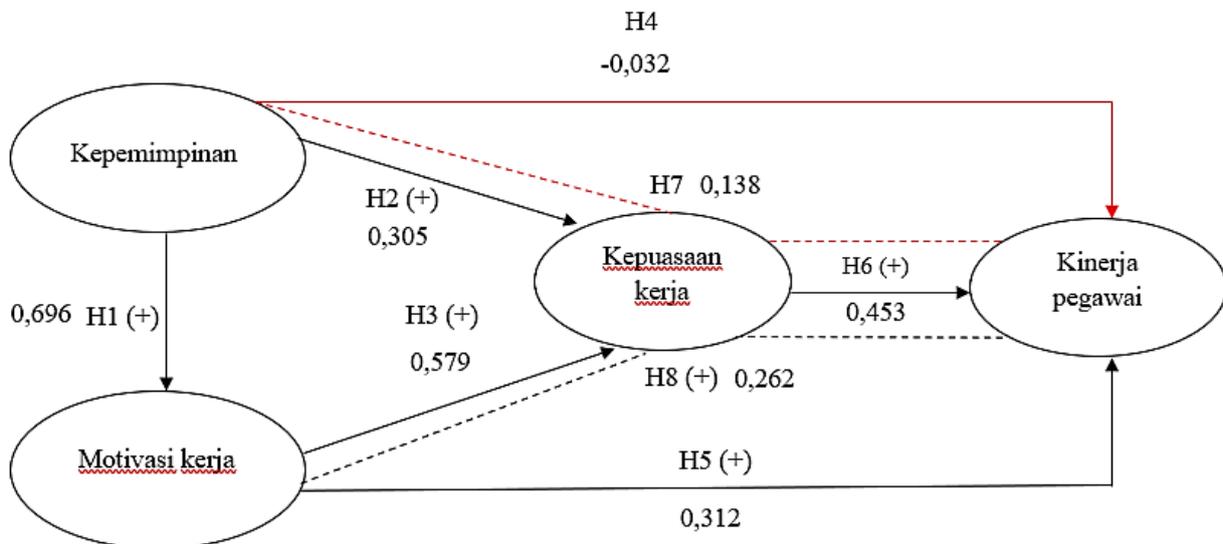
Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi yaitu *original sample*, *t-statistics*, dan *p-values*. Nilai *original sample* digunakan untuk melihat arah dari pengujian hipotesis, jika *original sample* menunjukkan nilai positif berarti arahnya positif, dan jika nilai sampel asli negatif berarti arahnya negatif. Dalam penelitian ini nilai *t-statistics* agar hipotesis diterima yaitu harus $>1,96$. Kemudian pada penelitian ini nilai p-value yang harus dicapai agar suatu hipotesis dapat diterima adalah $<5\%$ atau $<0,05$. Dasar yang digunakan dalam pengujian hipotesis

yaitu nilai yang berada di *output path coefficients* yang dapat dilihat pada hasil pengujian hipotesis berikut ini:

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Kesimpulan
Kepemimpinan ➔ Motivasi Kerja	0.629	10.406	0.000	H1 didukung oleh data
Kepemimpinan ➔ Kepuasan Kerja	0.305	3.027	0.000	H2 didukung oleh data
Motivasi Kerja ➔ Kepuasan Kerja	0.579	6.133	0.000	H3 didukung oleh data
Kepemimpinan ➔ Kinerja Pegawai	-0.032	0.148	0.441	H4 tidak didukung oleh data
Motivasi Kerja ➔ Kinerja Pegawai	0.312	6.133	0.000	H5 didukung oleh data
Kepuasan Kerja ➔ Kinerja Pegawai	0.453	1.946	0.027	H6 didukung oleh data
Kepemimpinan ➔ Kepuasan Kerja ➔ Kinerja Pegawai	0.138	1.595	0.057	H7 tidak didukung oleh data
Motivasi Kerja ➔ Kepuasan Kerja ➔ Kinerja Pegawai	0.262	1.750	0.042	H8 didukung oleh data

Sumber: Data Olahan SmartPLS 4.0 (2023)



Gambar 3. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 10,406 dengan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Lalu nilai path coefficient yaitu sebesar 0,629, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H1 diterima. Hasil data menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Noviyanti et al., (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan kata lain, adanya peran kepemimpinan yang baik maka akan mempengaruhi motivasi kerja para pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 3,027 dengan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai path coefficient sebesar 0,305, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H2 diterima. Hasil data menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pancasila et al., (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dengan adanya kepemimpinan yang baik dan efektif akan mampu meningkatkan motivasi kerja para pegawai sehingga pada akhirnya akan menimbulkan rasa kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 6,133 dengan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai path coefficient sebesar 0,579, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H3 diterima. Hasil data menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pancasila et al., (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, pegawai yang merasa termotivasi maka ia akan memperoleh kepuasan dalam bekerja, dan ia akan bekerja dengan lebih semangat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja para pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar 0,148 dengan nilai P-values sebesar $0,441 > 0,05$ dan nilai path coefficient sebesar -0,032, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H4 ditolak. Hasil data menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Doni et al., (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Farida et al., (2022) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Rata-rata responden pada penelitian ini adalah gen-y yang dimana menurut Paramitha & Ihalauw, (2018) gen ini memiliki karakteristik bersifat individualis, egosentris, dan tidak peduli. Ketika mereka bekerja, dan mendapati lingkungan kerja yang kurang baik ataupun mendapati pimpinan yang tidak memiliki sikap yang cukup baik mereka tidak peduli dan hal tersebut juga tidak akan mempengaruhi kinerja mereka, karena mereka merasa bahwa hal yang paling mempengaruhi kinerja mereka adalah upah atau gaji yang mereka dapat untuk memenuhi kebutuhan mereka yang lebih mendalam.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 6,133 dengan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Lalu nilai path coefficient yaitu sebesar 0,312, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H5 diterima. Hasil data menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam et al., (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan kata lain, motivasi kerja yang diberikan oleh PT.KIE Indonesia kepada para pegawai dalam bentuk apapun itu akan membuat kinerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia menjadi semakin baik.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 1,946 dengan nilai P-values sebesar $0,027 < 0,05$. Lalu nilai path coefficient yaitu sebesar 0,453, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H6 diterima. Hasil data menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tetap dan non pimpinan di PT.KIE Indonesia. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al., (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar ,595 dengan nilai P-values sebesar $0,057 > 0,05$ dan nilai path coefficient sebesar 0,138, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H7 ditolak. Hasil data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singgih et al., (2020) bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 7 bahwa T-Statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 1,750 dengan nilai P-values sebesar $0,042 < 0,05$. Lalu nilai path coefficient yaitu sebesar 0,262, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H08 ditolak, dan Ha8 diterima. Hasil data menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Noviyanti et al., (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan tabel 7 dan gambar 3 maka implikasi manajerial didasarkan atas besarnya pengaruh Motivasi kerja sebagai variabel independen yang dimana memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai yang memiliki nilai *original sample* sebesar 0.312, yang artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang diterima atau dimiliki oleh pegawai maka semakin bagus dan meningkatnya kinerja pegawai. Berikut ini merupakan penjelasan dari implikasi manajerial pihak PT.KIE Indonesia.

Tabel 8
Mean Indikator Motivasi Kerja

Indikator Pernyataan	Mean Indikator	Mean
MK2: Semua anggota perusahaan bekerja sama untuk mencapai tujuan.	3.961	3.686
MK4: Saya selalu termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	4.235	
MK6: Perusahaan sering memberikan pelatihan untuk pengembangan kemampuan karyawan.	2.863	

Berdasarkan tabel 8 nilai rata-rata dari indikator yang mewakili motivasi kerja adalah sebesar 3.686, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden kurang setuju bahwa motivasi kerja mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Terdapat 1 indikator yang bernilai dibawah rata-rata mean variabel sebesar 3.686 yaitu MK6.

Indikator MK6 memiliki nilai mean sebesar 2.863 yang berarti bahwa PT.KIE Indonesia tidak sering memberikan pelatihan untuk pengembangan kemampuan para karyawan. Hal ini perlu

diperhatikan bagi manajemen PT.KIE Indonesia untuk mengevaluasi pegawai nya dengan harus lebih sering memberikan pelatihan secara rutin yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja karyawan PT.KIE Indonesia yang dimana akan menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri karena akan mendapatkan pegawai-pegawai yang lebih kompeten dibidangnya.

Indikator MK2 memiliki nilai mean sebesar 3.961 yang berarti bahwa semua anggota perusahaan kurang bekerja sama dalam mencapai tujuan. Hal ini perlu diperhatikan bagi manajemen PT.KIE Indonesia dengan cara meningkatkan kerjasama para pegawai dengan memberikan pelatihan *teamwork*.

Indikator MK4 memiliki nilai mean sebesar 4.235 yang berarti bahwa pegawai agak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini perlu diperhatikan bagi manajemen PT.KIE Indonesia dengan memberikan bonus agar pegawai dapat termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan nya dengan tepat waktu.

Tabel 9.
Mean Indikator Kepemimpinan

Indikator Pernyataan	Mean Indikator	Mean
K1: Pola kemampuan pimpinan saya ditunjukkan dengan memberi makna pada pekerjaan atau usaha yang perlu dikerjakan bersama oleh anggota organisasi.	3.020	2.525
K2: Pimpinan saya mampu membimbing bawahan dengan baik dan bersama-sama mencapai tujuan organisasi.	2.471	
K3: Pimpinan saya dapat menyatukan, dapat menciptakan dan menyelesaikan manajemen konflik secara memuaskan, menciptakan keharmonisan, dan dapat melarutkan ketegangan yang terjadi di lingkungan kerja.	2.294	
K4: Pimpinan saya menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan saran bawahan, juga mau mengakui keahlian para ahli di bidangnya masing-masing.	2.471	
K5: Pimpinan saya mampu membangun komunikasi baik dalam berbagai kelompok.	2.373	

Berdasarkan tabel 9 nilai rata-rata dari indikator yang mewakili kepemimpinan adalah sebesar 2.525, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak setuju bahwa peran kepemimpinan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Terdapat 4 indikator yang bernilai dibawa rata-rata mean variabel sebesar 2.525 yaitu K2, K3, K4, dan K5.

Indikator K3 memiliki nilai mean sebesar 2.294 yang pimpinan PT.KIE Indonesia tidak dapat menyatukan, tidak dapat menciptakan dan tidak dapat menyelesaikan manajemen konflik secara memuaskan, tidak menciptakan keharmonisan, dan tidak dapat melarutkan ketegangan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara pimpinan di PT.KIE Indonesia harus dapat memberikan peran kepemimpinan yang kekeluargaan, yang dimana dapat menciptakan suasana harmonis di lingkungan kerja, dan dapat melarutkan ketegangan yang ada di lingkungan kerja.

Indikator K5 memiliki nilai mean sebesar 2.373 yang berarti bahwa pimpinan PT.KIE Indonesia tidak mampu membangun komunikasi baik di berbagai kelompok. Hal ini perlu diperhatikan lagi bagi pimpinan untuk lebih sering berinteraksi atau bersikap *friendly* pada pegawai yang ada di PT.KIE Indonesia dengan cara mengadakan pertemuan internal seperti *gathering* ataupun sekedar makan bersama.

Indikator K2 memiliki nilai mean sebesar 2.471 yang berarti bahwa pimpinan PT.KIE Indonesia tidak mampu membimbing bawahannya dengan baik dan tidak dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Hal ini perlu diperhatikan lagi bagi para pimpinan di PT.KIE Indonesia untuk turun langsung membimbing bawahan secara periodik dan bersama-sama demi mencapai tujuan organisasi.

Indikator K4 memiliki nilai mean sebesar 2.471 yang berarti mayoritas responden tidak setuju bahwa pimpinan PT.KIE Indonesia menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan saran bawahan, juga tidak mau mengakui keahlian para ahli di bidangnya masing-masing. Hal ini perlu diperhatikan lagi oleh pimpinan dengan cara melakukan pendekatan seperti menanyakan kendala yang dihadapi para pegawai, menunjukkan perhatian, menerima nasihat dan saran dari pegawai serta memberikan semangat dalam bekerja. Pimpinan juga harus lebih sering memberikan pujian sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan yang berperan aktif di perusahaan untuk mencapai tujuan PT.KIE Indonesia.

Indikator K1 memiliki nilai mean sebesar 3.020 yang berarti pimpinan kurang mampu dalam memberikan makna pada pekerjaan atau usaha yang perlu dikerjakan bersama oleh anggota organisasi. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara membuat rapat rutin, atau *gathering*. Biasanya dalam kegiatan ini akan muncul sikap saling terbuka mengenai persepsi terhadap tujuan yang sama, sehingga pimpinan akan lebih mudah mengkoordinasikan seluruh pegawai agar lebih produktif, optimal, kooperatif, dan lebih rajin dalam bekerja.

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia. Hasil dari analisis ini menggunakan SMART-PLS yang menunjukkan bahwa ada dua hipotesis yang terbukti tidak memiliki pengaruh, dan ada enam hipotesis yang terbukti memiliki pengaruh secara positif. Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
2. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
3. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
4. Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
5. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
6. Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
7. Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.
8. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai tetap dan non-pimpinan di PT.KIE Indonesia.

Saran

Berikut merupakan beberapa saran yang dapat peneliti berikan yaitu:

a. Bagi PT. KIE Indonesia

1. Manajemen PT.KIE Indonesia harus lebih sering memberikan pelatihan secara rutin yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja pegawai PT. KIE Indonesia.
2. Manajemen PT.KIE Indonesia meningkatkan kerjasama para pegawai dengan memberikan pelatihan *teamwork*.
3. Manajemen PT.KIE Indonesia memberikan bonus agar pegawai dapat termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan nya dengan tepat waktu.

4. Pimpinan PT.KIE Indonesia harus dapat memberikan peran kepemimpinan yang kekeluargaan yang dapat menciptakan suasana harmonis di lingkungan kerja, dan dapat melarutkan ketegangan yang ada di lingkungan kerja.
5. Pimpinan untuk lebih sering berinteraksi atau bersikap *friendly* pada pegawai yang ada di PT.KIE Indonesia dengan cara mengadakan pertemuan internal seperti *gathering* ataupun sekedar makan bersama.
6. Pimpinan di PT.KIE Indonesia untuk turun langsung membimbing bawahan secara periodik dan bersama-sama demi mencapai tujuan organisasi.
7. Pimpinan melakukan pendekatan seperti menanyakan kendala yang dihadapi para pegawai, menunjukkan perhatian, menerima nasihat, dan saran dari pegawai serta lebih sering memberikan pujian sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan yang berperan aktif di perusahaan
8. Manajemen secara periodik membuat rapat rutin atau *gathering* agar muncul sikap saling terbuka mengenai persepsi terhadap tujuan yang sama.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti objek yang lebih luas lagi, dan tidak hanya di PT.KIE Indonesia saja tetapi dapat meneliti objek lain seperti dunia perbankan atau keuangan.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja ataupun kepuasan kerja seperti yang disarankan pada penelitian Alam et al., (2021) yang dimana pada *future research* nya menyarankan untuk menggunakan variabel lain seperti disiplin kerja, kompetensi, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, N., & Kuswanto, H. G. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(2), 20–24. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i2.352>
- Alam, S., Lawalata, I. L., Maricar, R., & Halim, A. (2021). Point of View Research Management Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance. *Research Management*, 2(2), 123–131. <https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema>
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Dewi, N. N., & Wibowo, R. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and motivation on employee performance. *Management Science Letters*, 10(9), 2037–2044. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.008>
- Doni, D., Adidi Yogia, M., Devi Wedayanti, M., & Ayu Purwati, A. (2021). *The Effect of Leadership and Incentives on Employee Performance of Market Retribution*.
- Efendi, R., Rifa'i, M. R., Bahrun, K., Milla, H., & Suharmi. (2020). Comparative Study of Post-Marriage Nationality Of Women in Legal Systems of Different Countries International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689–703. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i1.1375>
- Farida, S. I., Zulkarnaen, I., Hidayat, A., & Pamulang, U. (2022). The Influence of Leadership and Work Motivation on Employee Performance in the Non-Medical Section of Buah Hati Hospital, Ciputat, South Tangerang. *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)*, 3(3). <http://www.ijosmas.org>
- Firmayanti, A. R., & Ramdani, D. (2022). *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pupr Kabupaten Karawang* 1. 9(9), 3295–3299. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/index>
- Hair, Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). In *International Journal of Research & Method in Education* (Second edi, Vol. 38, Issue 2). SAGE. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM Abstract. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hasnah, F., & Dian, Asyari, P. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit : Systematic Review. *JUKEJ : Jurnal Kesehatan Jompa*, 1(1), 89–97. <https://doi.org/10.55784/jkj.vol1.iss1.209>
- Irwan, Adam, K., Adam, K., Pada, D., Matematika, J., Sains, F., & Teknologi, D. (2015). Metode Partial Least Square (Pls) Dan Terapannya (Studi Kasus: Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan PDAM Unit Camming Kab. Bone). *Teknosains*, 9(1), 53–68.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT . Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Noviyanti, E., Syofyan, E., & Evanita, S. (2019). *The Effect of Leadership, Work Motivation and Work Satisfaction on Performance of Employees of Education and Culture Department in Padang Pariaman*.
- Nur, I., & Widhi, L. (2019a). The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari. *African Journal of Business Management*, 13(14), 465–473. <https://doi.org/10.5897/ajbm2019.8794>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020a). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Paramitha, Y., & Ihalauw, J. J. O. I. (2018). Persepsi Generasi Y Mengenai Pekerjaan, Komitmen Kerja, dan Keberlanjutan Kerja. *Journal Of Business & Applied Management*, 11(2), 155–173.
- Prabowo, T. S., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2018). the Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 171–178. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Rukmana, I. J. (2020). The Influence Of Leadership And Motivation On Employee Performance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2).
- Singgih, E., Iskandar, J., Goestjahjanti, F. S., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Anwar, R., Asbari, M., & Purwanto, A. (2020). The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Transformational Leadership, Knowledge Management, Work Environment and Performance. *Solid State Technology*, 63(2s), 293–314. <http://www.solidstatetechnology.us/index.php/JSST/article/view/1556>
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0182>