

**PERAN KEPUASAN KERJA MEMEDIASI MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA  
(PERSERO) TBK**

**Putu Yuwanda Artana<sup>1</sup>  
Ni Wayan Mujiati, SE., M.Si.<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email : [yuwandaartanaputu@gmail.com](mailto:yuwandaartanaputu@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja pada kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan, dan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta yang melibatkan 75 responden dengan teknik pengumpulan sampel *non probability sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner berbasis *Google form*, teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menemukan bahwa 1) Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan, 2) Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada Kepuasan Kerja, 3) Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan, 4) Kepuasan Kerja mampu secara positif memediasi pengaruh Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi kepada pihak terkait tentang motivasi kerja yang tinggi maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya, sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

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

**ABSTRACT**

*The aim of this study is to analyze the effect of work motivation on employee performance, the effect of work motivation on job satisfaction, the effect of job satisfaction on employee performance and the role of job satisfaction on mediating the effect of work motivation on employee performance. This study was conducted on the employee of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta, involving 75 respondents using non probability sampling techniques. Data was collected using questionnaire based on google form, and the data was analyze using descriptive and path analysis. The result of this study are: 1) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, 2) Work motivation has a positive and significance effect on job satisfaction, 3) Job satisfaction has a positive and significance effect on employee performance, 4) Job satisfaction is positively mediating the effect of work motivation on employee performance. The result of this study has implication for PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kuta regarding high work motivation, the higher the job satisfaction will be, so the employee performance will increase.*

**Keyword:** work motivation, job satisfaction, employee performance

## **PENDAHULUAN**

Para manajer dituntut untuk meningkatkan standar yang tinggi terhadap suatu pelayanan perusahaan/organisasi seiring dengan perkembangan ekonomi yang semakin pesat. Untuk mencapai pelayanan yang maksimal perusahaan perlu memperhatikan peran (SDM) didalamnya. Peran SDM dalam suatu organisasi memiliki kedudukan yang penting pada pelaksanaan proses kerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, manusia dalam organisasi ini menjadi elemen utama dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya yang lain tentunya tidak akan bisa dimanfaatkan. Meskipun banyak faktor yang mempengaruhi organisasi seperti mesin-mesin modern, modal yang kuat, teknologi dan sistem yang canggih, tetapi tanpa adanya manusia yang menangani dan mengelolanya tidak akan berarti bagi perkembangan organisasi. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompetensi maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting dalam perusahaan maupun organisasi karena keektifan dan keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia (Pemayun & Wibawa, 2017). Banyaknya keunggulan yang dimiliki organisasi, tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas tanpa adanya komunitas pegawai yang berkeahlian, kompeten, berdedikasi tinggi terhadap organisasi serta memiliki kinerja yang optimal.

Seluruh entitas dituntut mempunyai SDM yang berkualitas yakni mempunyai karyawan dengan kinerja yang bagus. Dengan kinerja yang bagus tersebut, tujuan suatu entitas akan mudah dicapai. Menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yaitu mempunyai kinerja karyawan yang baik, karena dengan kinerja yang baik akan membantu tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Sedangkan kinerja yang rendah akan menghambat proses tercapainya tujuan perusahaan, maka dari itu setiap perusahaan harus mengantisipasi agar tidak terjadi rendahnya kinerja karyawan. Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan sangat perlu memperhatikan kebutuhan karyawan dalam bekerja sehingga nantinya kinerja karyawan akan meningkat atau menjadi lebih baik. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kehadiran dan ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

Kinerja yang buruk dapat menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan suatu entitas. Oleh sebab itu, setiap entitas wajib mengantisipasi terjadinya kinerja karyawan yang buruk. Masalah tentang kinerja adalah hal yang akan sering dihadapi oleh manajemen perusahaan, sehingga manajemen wajib mengetahui sebab-sebab yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan para karyawan saat bekerja, karena hal itu sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Kinerja merepresentasikan seberapa baik karyawan suatu perusahaan mampu memenuhi kualifikasi sebuah pekerjaan. Adapun hal-hal yang berpengaruh pada kinerja karyawan antara lain kehadiran, kualitas kerja, inisiatif, kemampuan serta komunikasi. Rendahnya kinerja dialami oleh setiap perusahaan, demikian juga halnya yang terjadi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta yang tiada lain adalah bank milik pemerintah yang tidak luput dalam melaksanakan aktivitas melayani masyarakat sekitar, sering mengalami kendala-kendala yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

**Tabel 1.**  
**Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)**  
**Tbk Cabang Kuta**

No	Aspek	Huruf mutu	Nilai capai	Keterangan
1	Disiplin	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
2	Tanggung jawab	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
3	Kerjasama	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
4	Kejujuran	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk

*Bersambung...*

Lanjutan Tabel 1...

No	Aspek	Huruf mutu	Nilai capai	Keterangan
5	Kualitas pelayanan	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
6	Kuantitas pelayanan	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
7	Kemandirian	A	91-100	Sangat baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta 2020

Tabel 1 menjelaskan standar untuk menilai indikator kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta ditentukan oleh beberapa aspek diantaranya disiplin, tanggung jawab, kerjasama, kejujuran, kualitas pelayanan, kuantitas pelayanan, dan kemandirian. Dari tujuh aspek tersebut PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kuta melakukan penilaian pada karyawannya yang dimana setiap aspek tersebut memiliki rentang nilai (*range*) yang akan diakumulasikan pada setiap aspeknya. Hal ini telah menjadi acuan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta untuk menilai kinerja karyawannya. Berikut adalah tabel indikator kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta pada tahun 2018 sampai dengan 2020.

**Tabel 2.**  
**Indikator Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta.**

Indikator	Bobot (%)	Nilai Capai	Skor
Disiplin	10	60	6
Tanggung jawab	10	65	6,5
Kerjasama	10	70	7
Kejujuran	10	75	7,5

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2...

Indikator	Bobot (%)	Nilai Capai	Skor
Kualitas pelayanan	20	65	13
Kuantitas pelayanan	20	60	12
Kemandirian	20	65	13
<b>Jumlah</b>			<b>65</b>

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta 2020

Indikator kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta menunjukkan kinerja karyawan yang kurang baik berdasarkan indikator pengukur kinerja karyawan yang telah ditetapkan. Ini terlihat dari hasil indikator-indikator kinerja dari seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta, dari skor menunjukkan beberapa indikator-indikator yang telah ditetapkan dengan bobot penilaiannya masing-masing dan mendapatkan jumlah skor 65. Hal ini termasuk kedalam kategori kurang baik, artinya karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta masih memiliki kinerja dibawah standar kerja yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta.

Keberhasilan di dalam mengerjakan suatu pekerjaan pokok serta fungsi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta sangatlah ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang meningkat akan berpengaruh pada meningkatnya pelayanan kepada nasabah. Penurunan kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta juga terlihat dari penurunan kualitas dimana ditunjukkan dengan tugas-tugas karyawan tidak selesai tepat waktu, banyak karyawan datang terlambat, banyaknya keluhan dari nasabah, seperti nasabah yang terlalu lama menunggu untuk mendapat pelayanan dari bank, ataupun karyawan bank yang memberikan pelayanan secara lambat. Hasil wawancara dengan pimpinan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta, terdapat permasalahan yang menyangkut kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta, masalah tersebut diantaranya. karyawan terlihat tidak senang dalam melaksanakan pekerjaannya, sering mengeluh terhadap tugas dan pekerjaan, kurang bersemangat dalam bekerja, tidak memperlihatkan niat belajar untuk lebih baik yang berhubungan dengan pekerjaan

(Ek & Mukuru, 2013) menjelaskan, kinerja karyawan tidak lain adalah fungsi dari kemampuan serta motivasi. Kemampuan mencakup keterampilan, pelatihan serta sumber daya yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas. Motivasi merupakan kekuatan bathin yang mampu menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Kinerja karyawan yakni seberapa besar karyawan mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan, yang mencakup kuantitas dan kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, serta sikap yang kooperatif. Kinerja karyawan memiliki kaitan erat dengan penilaian kinerja, hal ini menjadikan penilaian kinerja karyawan sangat penting dilakukan oleh perusahaan. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) adalah proses untuk mengukur maupun

mengevaluasi hasil kinerja seseorang bahkan sekelompok orang di dalam perusahaan (Rivai, 2014:53). Jadi, penilaian kinerja ditentukan oleh hasil tindakan SDM dengan standar kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

(Hasibuan, 2016) menjelaskan, kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang digapai seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan pengalaman, kesungguhan, kecakapan, maupun waktu. Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh (Nawawi, 2015:63) mengatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Demi mencapai kinerja yang tinggi, perlu adanya peningkatan dalam kinerja secara optimal serta berhasil mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan, yang bertujuan untuk menggapai tujuan perusahaan. Hal ini nantinya akan menghasilkan kontribusi positif bagi perkembangan sebuah perusahaan. Perusahaan juga perlu memberikan perhatian pada berbagai faktor yang erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Jadi, diperlukan adanya peran dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang efektif dan juga efisien, demi timbulnya sikap serta Tindakan yang profesional dalam melaksanakan pekerjaan sesuai bidang maupun tanggung jawab yang diemban.

Motivasi kerja adalah suatu dorongan dan rangsangan yang menyebabkan seseorang bersemangat dalam bekerja karena terpenuhi kebutuhannya. Dalam pengertian lain motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang bersifat internal yang datang dari dalam diri seseorang untuk menimbulkan dan mengarahkan perilaku yang akan dilakukannya. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi (Budianto *et al.*, 2018). (Parinussa, 2011) bahwa motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Motivasi dapat juga diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka menginginkan untuk melakukan tindakan tersebut.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka,

(Sutrisno, 2013:75). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja akan mampu timbul dengan adanya hubungan timbal balik yang positif antar pimpinan serta bawahan. Kepuasan kerja mewakili perasaan negatif dan positif dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya, yaitu suatu perasaan untuk berprestasi dan meraih kesuksesan di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang tinggi mengimplikasikan bahwa karyawan merasa senang dan nyaman dengan kondisi lingkungan organisasi serta mendapat penghargaan dari jerih payah hasil kerjanya (Aziri, 2011). Kepuasan kerja menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dengan kenyataan tentang pekerjaannya. Hal ini menjadikan bawahan merasa bahwa dirinya termasuk bagian terpenting dari perusahaan. Dengan demikian, maka kepuasan kerja merupakan kunci kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya kinerja karyawan yang baik.

Landasan teori yang dipakai pada penelitian ini ialah teori pertukaran sosial (*social exchange theory*). *Social exchange theory* (Blau, 1964) merupakan ketika satu pihak melakukan kebaikan atau melakukan sesuatu yang bernilai bagi pihak lain, pihak penerima akan membalas dengan sesuatu yang sama-sama bernilai. Oleh karena itu, hubungan antara pemimpin dan karyawan dapat berkembang menjadi dari timbal balik (Strom *et al.*, 2014) Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menjelaskan tentang hubungan timbal balik karyawan dengan organisasi, organisasi memberikan karyawan dukungan dan mengakui pandangan karyawan dalam pengambilan keputusan, karyawan membalas dengan komitmen terhadap organisasi (Muhammad & Abdullah, 2016). (Fung *et al.*, 2012) mengemukakan, teori pertukaran sosial adalah cara pandang karyawan saat perusahaan memperlakukannya secara baik, maka karyawan cenderung berperilaku lebih baik kepada perusahaan. (Nawaz *et al.*, 2014) menyatakan, saat perusahaan menjaga karyawannya, maka timbul hubungan pertukaran sosial yang menjanjikan bagi peningkatan kinerja. Karyawan yang diberikan pelatihan akan secara otomatis mendedikasikan perasaan, tenaga, serta sumber daya kognitif yang mereka miliki untuk sebuah kinerja yang lebih baik. Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menjelaskan, apabila karyawan diperlakukan secara baik oleh perusahaan maka karyawan akan mempunyai komitmen dalam memberikan umpan balik melalui tindakan positif berupa kinerja. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada karyawan, dan semakin baik komunikasi antara pemimpin dengan karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu adanya kepuasan kerja juga memiliki peran yakni semakin puas karyawan dengan perusahaannya, maka semakin baik juga kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Raza *et al.*, 2015) pada karyawan yang bekerja di berbagai organisasi di negara Pakistan memperlihatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan pada kepuasan kerja, yang berarti semakin besar motivasi yang diberikan pada karyawan maka semakin meningkat juga kepuasan kerja karyawan tersebut. Dalam penelitian ini, motivasi timbul dari lima hierarki kebutuhan yakni fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, serta aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis yang menjadi ukuran tertinggi motivasi karyawan, utamanya suasana

kekeluargaan di lingkungan kerja, fasilitas transport ke tempat kerja hingga pemberian uang kehadiran serta tunjangan sangat berpengaruh pada kepuasan kerjanya. Hasil yang sama pada penelitian (Utamingtyas, 2020), (Aryanta *et al.*, 2019), (Zein & Mubarok, 2019) dan (Tarigan, 2017) menjelaskan, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja, yang berarti semakin besar motivasi yang diberikan untuk karyawan, maka akan tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

H<sub>1</sub>: Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja

Semakin besar motivasi yang diterima karyawan, kinerja karyawan akan semakin baik pula. Rasa kekeluargaan di tempat kerja, transportasi dan tunjangan kinerja berpengaruh pada kinerja karyawan, keadaan ini diperlihatkan dengan tingkat kinerja karyawan, utamanya mengenai kemampuan komunikasi serta kerjasama, ketepatan waktu, serta ketelitian saat melaksanakan tugas akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, dalam hal kuantitas dan kualitas. Penelitian oleh (Hidayah & Tobing, 2018), (Palar, 2016), (Worang, Frederik G, 2015), (Setiawan, 2015) dan (Rahsel, 2016) menjelaskan, motivasi kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan pada kinerja. Serupa dengan penelitian oleh (Omollo & Oloko, 2015) pada karyawan Bank di negara Kenya memperlihatkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

H<sub>2</sub>: Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan

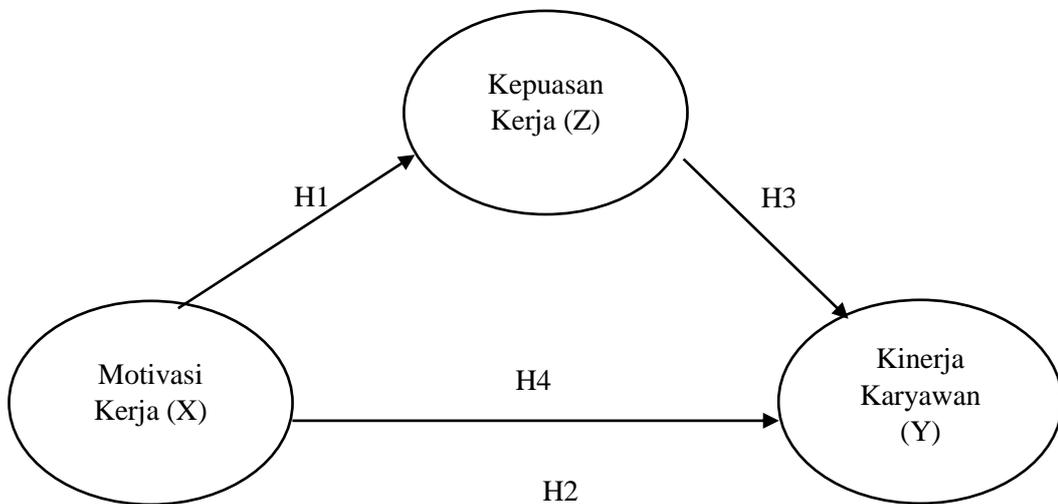
Menurut penelitian oleh (Kristianto *et al.*, 2012) di RSUD Tugurejo Semarang, menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di RSUD Tugurejo. Jadi dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin meningkat juga kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diprosikan dengan kepuasan atas promosi, pembayaran, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, serta keadaan kerja. Karyawan yang puas atas pekerjaannya, pembayaran yang diterima, juga peluang yang didapatkan dalam rangka meningkatkan kualitas diri berdampak pada kinerja yang baik. Semakin tepat posisi kerja serta tugas yang diberikan, semakin baik serta tepat waktu pembayaran gaji serta tunjangan kinerja yang diterima, serta semakin luas peluang yang didapatkan dalam rangka meningkatkan kualitas diri dapat memperbaiki kinerja pegawai, baik secara kuantitas maupun kualitas. Penelitian yang dilakukan oleh (Subagja, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Abdulhaliq & Mohammadali, 2019) (Ratnasari & Sutjahjo, 2020) (Rosita & Yuniati, 2016) dimana hasil penelitian tersebut kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan, yang artinya meningkatnya kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan

Motivasi mempunyai pengaruh pada perbaikan kinerja secara berkelanjutan dengan kepuasan kerja terlebih dahulu, pegawai yang mempunyai motivasi serta kepuasan kerja yang tinggi, cenderung memiliki kinerja yang baik pada organisasi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hanafi & Yohana, 2017) pada karyawan

di PT. BNI Life Insurance divisi *employee benefit* dinyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Nurchayani & Adnyani, 2016), (Mubarok, 2019), (Irwan *et al.*, 2020), (Andani & Ardana, 2020) dan (Novianti *et al.*, 2015) pada Karyawan PT. BPR Artha Mukti Santosa Semarang dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan yang berpengaruh signifikan.

H4: Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan



**Gambar 1. Kerangka konseptual**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausalitas dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif merupakan hubungan sebab akibat yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menganalisis data mengenai hubungan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini berlokasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta, yang beralamat di di Jl. Dewi Sri, Kuta, Badung, Bali dengan melibatkan 75 responden dengan teknik pengambilan sampel *Non Probability Sampling* sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *Sampling Jenuh* (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Metode pengumpulan data menggunakan *Google form*. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur dengan menggunakan *software SPSS*.

Berikut variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini, dibuat secara ringkas pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Indikator Penelitian**

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Inisiatif 5. Kerja sama 6. Ketaatan	Mangkunegara (2017:67)
2	Motivasi Kerja (X)	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri	Afriyelaldi (2017)
<i>lanjutan tabel 3</i>			
<i>bersambung</i>		1. Pekerjaan itu sendiri 2. Bayaran 3. Kesempatan mendapatkan promosi 4. Hubungan kerja	Çekmecelioglu <i>et al.</i> (2012)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini berjumlah 75 pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta yang berstatus tetap.

**Tabel 4.**  
**Karakteristik Responden**

Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah Responden (orang)	Persentase Responden (%)
Pendidikan Terakhir	S1	71	94,7
	D3	4	5,3
Jumlah		75	100
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	65,3
	Perempuan	26	34,7
Jumlah		75	100
Status Karyawan	Tetap	75	100
Jumlah		75	100
Masa kerja	2-7 Tahun	48	64
	8-13 Tahun	20	26,7
	≥ 14 Tahun	7	9,3
Jumlah		75	100

*Sumber:* Data Primer diolah Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat jumlah pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk. Cabang Kuta yang dijadikan sampel sebanyak 75 orang. Dari total 75 orang responden, responden terbanyak adalah karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan S1 (71 orang) dan yang paling sedikit adalah

karyawan dengan latar belakang pendidikan D3 (4 orang). Selain itu pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin, dimana laki-laki lebih banyak dalam penelitian ini sebanyak 49 orang. Sedangkan perempuan sebanyak 26 orang. Responden dengan masa kerja 2-7 tahun sebanyak 48 orang, responden dengan masa kerja 8-13 tahun sebanyak 20 orang, dan responden dengan masa kerja  $\geq 14$  tahun sebanyak 7 orang.

Uji validitas berguna untuk mengetahui kebenaran suatu instrument yang akan dijadikan alat ukur penelitian. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif ( $r > 0,3$ ), maka instrumen penelitian tersebut dapat dikatakan valid. Instrumen yang valid adalah instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

**Tabel 5.**  
**Uji Validitas**

No.	Variabel	Instrument	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,716	Valid
		Y2	0,774	Valid
		Y3	0,875	Valid
		Y4	0,854	Valid
		Y5	0,869	Valid
		Y6	0,630	Valid
		Y7	0,627	Valid
		Y8	0,807	Valid
		Y9	0,776	Valid
		Y10	0,816	Valid
2.	Motivasi Kerja (X)	X1	0,659	Valid
		X2	0,610	Valid
		X3	0,640	Valid
		X4	0,671	Valid
		X5	0,715	Valid
		X6	0,696	Valid
		X7	0,362	Valid
		X8	0,393	Valid
		X9	0,557	Valid
3.	Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0,775	Valid
		Z2	0,824	Valid
		Z3	0,876	Valid
		Z4	0,850	Valid

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2021

Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian sudah menyelesaikan uji validitas dengan skor total *Pearson Correlation*  $> 0,30$ , juga memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ . Jadi, instrument tersebut dapat dijadikan alat ukur.

Pengujian reabilitas adalah suatu pengujian pada instrumen penelitian demi mendapatkan hasil bahwa instrumen yang digunakan dapat dipercaya dan diandalkan. Pengujian ini, nilai suatu reabilitas ditunjukkan melalui skor

*Cronbach's Alpha* yang dimana jika nilai skor tersebut berada di atas 0,60 maka instrument tersebut dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 6.**  
**Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan (Y)	0,831	Reliabel
2.	Motivasi Kerja (X)	0,778	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,831	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2021

Tabel 6 memperlihatkan 3 variabel berada pada titik diatas 0,60 yang ditunjukkan hasil *Cronbach's Alpha*, maka dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen telah memenuhi syarat reliabilitas.

Pada penelitian ini dihitung pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja melalui program *SPSS 21.0 for windows*. Berikut ini ditampilkan hasil perhitungan analisis jalur persamaan regresi 1 pertama pada Tabel 7.

**Tabel 7.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,905	0,479		1,889	0,063
Motivasi Kerja	0,792	0,109	0,649	7,284	0,000
R <sup>2</sup> : 0,421					

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2021

Menurut tabel hasil analisis jalur persamaan regresi 1 pada Tabel 7 terlihat bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel motivasi kerja mempunyai koefisien yakni 0,649, jadi motivasi kerja mempunyai pengaruh positif pada kepuasan kerja, berarti jika motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat 0,649. Maka dapat dirumuskan persamaan sub-struktural 1 sebagai berikut.

$$Z = \beta_1 X + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = 0,649X + e_1$$

Pada penelitian ini dihitung pengaruh peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui program *SPSS 21.0 for windows*. Hasil analisis jalur persamaan regresi 2 ditunjukkan pada Tabel 8.

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,759	0,290		2,617	0,011
Motivasi Kerja	0,390	0,084	0,390	4,619	0,000
Kepuasan Kerja	0,436	0,069	0,531	6,299	0,000
R <sup>2</sup> : 0,703					

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur persamaan regresi 2 pada Tabel 8 didapatkan bahwa variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja mempunyai koefisien yakni 0,390, artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawan. Jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan naik sejumlah 0,390. Variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien yakni 0,531, sehingga kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawan. Jadi, saat kepuasan kerja meningkat, kinerja karyawan juga meningkat 0,531. Maka dapat dirumuskan persamaan sub-struktural 2 sebagai berikut.

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 0,390X + 0,531Z + e_2$$

Berdasarkan persamaan sub-struktural 1 dan 2, maka dapat disusun model diagram jalur. Sebelum Menyusun model diagram jalur, terlebih dahulu dihitung nilai *standar error* sebagai berikut.

Standar error 1

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - 0,421}$$

$$\epsilon_1 = 0,761$$

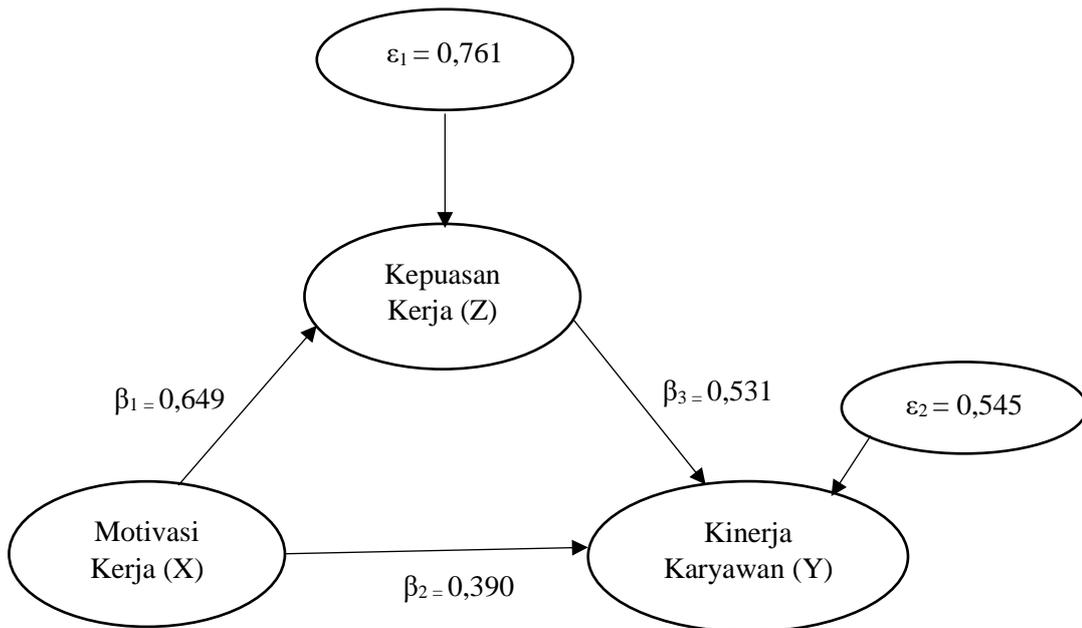
Standar error 2

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0,703}$$

$$\epsilon_2 = 0,545$$

Jika disajikan ke dalam bentuk diagram jalur, maka akan tampak sebagai berikut.



Gambar 2. Model Diagram Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan e1 dan e2, diperoleh hasil, pengaruh standar error 1 (e1) sejumlah 0,761 serta pengaruh standar error 2 (e2) yakni 0,545. Selanjutnya koefisien determinasi dihitung seperti berikut.

$$R^2_m = 1 - (e1)^2 - (e2)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,761)^2 - (0,545)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,579) - (0,297)$$

$$R^2_m = 1 - 0,171 = 0,829$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,829 dengan demikian berarti 82,9 persen variabel kinerja karyawan disebabkan oleh variabel motivasi kerja serta kepuasan kerja, dan 17,1 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

**Tabel 9.**  
**Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Pengaruh Total**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
X → Z	0,649	-	0,649
X → Y	0,390	0,345	0,735
Z → Y	0,531	-	0,531

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2021

Uji sobel tiada lain adalah alat untuk mengetahui signifikansi sebuah hubungan yang tidak langsung antar variabel bebas dengan variabel terikat yang dimediasi oleh variabel mediator. Berikut rumusan uji sobel pada penelitian ini.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}}$$

$$Z = \frac{0,649 \times 0,531}{\sqrt{0,531^2 0,109^2 + 0,649^2 0,069^2 + 0,109^2 0,069^2}}$$

$$z = 4,685$$

Hasil perhitungan sobel test menunjukkan bahwa nilai z hitung sebesar 4,685, karena nilai z hitung yang diperoleh sebesar  $4,685 > 1,96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan Kerja (Z) secara signifikan mampu memediasi hubungan pengaruh Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Motivasi kerja merupakan salah satu variabel yang diteliti tentang bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil yang didapatkan melalui perhitungan SPSS pada Tabel 8 didapatkan hasil pengaruh motivasi kerja sebesar 0,390 dan nilai sig t.  $0,000 \leq 0,05$  yang mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik motivasi kerja maka semakin meningkat juga kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Omollo & Oloko, 2015) pada karyawan Bank di negara Kenya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja. Jadi, semakin tinggi motivasi yang didapatkan karyawan, maka kinerjanya juga akan meningkat. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh (Hidayah & Tobing, 2018), (Palar, 2016), (Worang, Frederik G, 2015), (Setiawan, 2015), (Rahsel, 2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan hal yang memicu individu melakukan sesuatu, individu tersebut akan mempunyai semangat serta kemauan yang keras, kemudian akan menampilkan kontribusi yang sebaik mungkin guna tercapainya tujuan bersama. Berdasarkan hasil yang didapatkan melalui perhitungan SPSS pada Tabel 7 didapatkan hasil pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai koefisien positif sebesar 0,649 nilai sig t.  $0,000 \leq 0,05$  berarti  $H_1$  diterima. Ini memperlihatkan motivasi kerja yang mempunyai pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Dengan kata lain semakin meningkat motivasi kerja pada karyawan maka semakin meningkat juga kepuasan kerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Raza *et al.*, 2015) pada karyawan yang bekerja di berbagai organisasi di negara Pakistan menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja, yang berarti meningkatnya motivasi pegawai, akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini juga didukung dengan penelitian terdahulu oleh (Utamingtyas, 2020), (Aryanta *et al.*, 2019), (Zein & Mubarak, 2019), dan (Tarigan, 2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang diteliti tentang bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 8 didapatkan hasil pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien positif 0,531 dan nilai sig t.  $0,000 \leq 0,05$  yang berarti  $H_1$  diterima. Jadi, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Dengan kata lain semakin meningkat kepuasan kerja pada karyawan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kristianto *et al.*, 2012) di RSUD Tugurejo Semarang, menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di RSUD Tugurejo. Semakin besar tingkat kepuasan kerja berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan. Kepuasan kerja diukur dari kepuasan atas promosi, pembayaran, pengawasan, pekerjaan tersebut serta kondisi kerja. Semakin tepat posisi kerja juga tugas yang diberikan, semakin baik serta tepat waktu pembayaran gaji serta tunjangan kinerja yang didapatkan karyawan, serta semakin luas peluang yang diterima dalam rangka meningkatkan kualitas diri, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Subagja, 2020), (Abdulkhaliq & Mohammadali, 2019), (Ratnasari & Sutjahjo, 2020), (Rosita & Yuniati, 2016).

Motivasi dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu, pegawai yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Hasil uji sobel didapatkan nilai z hitung sebesar 4,685, karena nilai z hitung yang diperoleh sebesar  $4,685 > 1,96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mampu memediasi hubungan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk Cabang Kuta. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hanafi & Yohana, 2017) pada karyawan di PT. BNI *Life Insurance divisi employee*

*benefit* dinyatakan bahwa motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Nurchayani & Adnyani, 2016), (Mubarok, 2019), (Irwan et al., 2020), (Andani & Ardana, 2020) dan (Novianti *et al.*, 2015) pada Karyawan PT. BPR Artha Mukti Santosa Semarang dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan yang berpengaruh signifikan.

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini mampu mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembuatan hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta. Hasil analisis menjabarkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Secara teoritis jika hasil penelitian dikaitkan dengan teori pertukaran sosial yang menjelaskan bahwa karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh organisasi, mereka akan cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif organisasi. Ketika organisasi mengurus karyawan, maka ada hubungan pertukaran sosial yang menjanjikan untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang diberdayakan dan diberi pelatihan akan mendedikasikan tenaga, perasaan, dan sumber daya kognitif mereka untuk kinerja yang lebih baik. Dapat dijelaskan bahwa teori pertukaran sosial dapat melandasi penelitian ini.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan kepada peneliti lainnya yang berniat meneliti mengenai motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Selain itu diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta dalam mengelola sumber daya manusia yang lebih baik, khususnya mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam hal mengatasi kinerja karyawan pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta diharapkan mampu membuat sistem penilaian kinerja yang transparan, memenuhi hak karyawan, jenjang karier yang jelas dan memberikan pelatihan sesuai dengan bidangnya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta. Semakin meningkat motivasi kerja maka semakin meningkat juga kepuasan kerja. 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta. Semakin meningkat motivasi kerja maka semakin meningkat juga kinerja karyawannya. 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta. Semakin meningkat kepuasan kerja maka semakin meningkat juga kinerja karyawan. 4) Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi

pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kuta.

Saran dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) Pada variabel kinerja karyawan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “kuantitas pekerjaan saya lakukan sesuai dengan keinginan atasan”. Hal yang dapat dilakukan oleh pihak Bank BRI yaitu perlu memperhatikan kuantitas pekerjaan dari karyawannya, dengan cara melihat hasil kerja karyawan dalam penggunaan waktu tertentu dan kecepatannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. 2) Pada variabel motivasi kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “saya memiliki kedudukan yang baik di instansi”. Pihak Bank BRI perlu memperhatikan motivasi kerja karyawan dengan cara memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mengembangkan diri, pengembangan diri tersebut salah satunya berbentuk pengembangan karier dalam organisasi. Pihak manajemen dapat memberikan dukungan dalam bentuk pemberian pendidikan ataupun pelatihan kerja yang sesuai dengan pekerjaannya, maka dari itu nantinya karyawan akan memiliki kedudukan yang baik dan sesuai dengan kemampuannya. 3) Pada variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya”. Pimpinan perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar dapat membuat karyawan memaksimalkan kinerjanya. Untuk menjaga kepuasan karyawan, pimpinan perlu memperhatikan pekerjaan apa yang sesuai dengan kemampuan dari karyawan serta keluhan-keluhan yang disampaikan oleh karyawan yang berkaitan dengan kenyamanan kerja dan promosi jabatan.

## REFERENSI

- Abdulkhaliq, S. S., & Mohammadali, Z. M. (2019). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Performance: A Case Study of Al Hayat Company-Pepsi Employees in Erbil, Kurdistan Region-Iraq. *Management and Economics Review*, 4(2), 163–176.
- Andani, N. L. S., & Ardana, I. K. (2020). The Role of Work Satisfaction Mediates The Effect of Work Motivation on Employee Performance Logo House Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(2), 45–51.
- Aryanta, I. K., Sitiari, N. W., & Yasa, P. N. S. (2019). Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 6(2), 113–120.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 3(4).

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New Brunswick.
- Budianto, A., Pongtuluran, Y., & Syaharuddin, Y. (2018). Pengaruh etika kerja, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. *KINERJA*, 14(1), 1–5.
- Ek, K., & Mukuru, E. (2013). Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73–82.
- Fung, N. S., Ahmad, A., & Omar, Z. (2012). Work-family enrichment: It's mediating role in the relationships between dispositional factors and job satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 73.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. BNI LIFE INSURANCE. *Jurnal Pendidikan EkonomidanBisnis(JPEB)*, 5(1), 74–86.
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayah, T., & Tobing, D. S. K. (2018). *The influence of job satisfaction, motivation, and organizational commitment to employee performance*.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642–657.
- Kristianto, D., Suharmono, S., & Ratnawati, I. (2012). Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 10(1), 72–80.
- Mubarok, E. S. (2019). The Effect Of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance: The Mediating Role Of Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 11(35), 69–77.
- Muhammad, I. G., & Abdullah, H. H. (2016). Assessment of organizational performance: Linking the motivational antecedents of empowerment, compensation and organizational commitment. *International Review of Management and Marketing*, 6(4).

- Nawawi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta*.
- Nawaz, M. S., Hassan, M., Hassan, S., Shaukat, S., & Asadullah, M. A. (2014). Impact of employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(4), 593–601.
- Novianti, N. I., Farida, N., & Widiartanto, W. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Terhadap Karyawan Pt. Bpr Artha Mukti Santosa Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(3), 167–176.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *E-Jurnal Manajemen*, 5(1).
- Omollo, P. A., & Oloko, M. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 87–103.
- Palar, A. (2016). The Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance At Bank Sulutgo Tomohon. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3).
- Parinussa, A. F. (2011). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kota Jayapura. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 34–62.
- Pemayun, I. N. G. T., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh stress Kerja dan budaya Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 5088–5115.
- Rahsel, Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya*, 2(02), 208–220.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2020). The effect of job satisfaction, organizational culture, and leadership on employee performance. *Annals of Tropical*

*Medicine and Health*, 23, 231–329.

Raza, M. Y., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Akhtar, M. S. (2015). The impact of intrinsic motivation on employee's job satisfaction. *Management and Organizational Studies*, 2(3), 80–88.

Rivai, V. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok. *Raja Grafindo Persada, Depok*, 16956.

Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(1).

Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 43–53.

Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. (2014). Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 71–82.

Subagja, I. K. (2020). Effect of Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Working Discipline at PT. Bamboo Tirta Engineering. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(1), 28–35.

Sutrisno, E. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*.

Tarigan, S. A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Matrix Jaya Indomas Medan. *Jurnal Ilmiah Skylandsea*, 2(1), 123–129.

Utaminingtyas, R. R. (2020). The Influence Of Work Motivation, Work Discipline And Work Environment On Employees' Job Satisfaction At PT. Samudera Perdana Selaras. *Admisi Dan Bisnis*, 21(2), 131–142.

Worang, Frederik G, S. R. L. dan D. P. E. S. (2015). The Impact of Leadership Style, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance (Bank BNI Kawangkoan Branch). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5), 473–483.

Zein, A., & Mubarok, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Rahman Teknik Perkasa Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 6(1), 45–52.