

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister

Program Studi Magister Manajemen



Oleh

Veronica Sunarto Ximenes

222200872

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA

YOGYAKARTA

2025



UJIAN TESIS

Tesis berjudul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Telah diuji pada tanggal: 14 Januari 2025

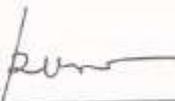
Tim Penguji:

Ketua



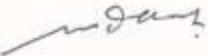
Dr. Maria Pampa Kumalaningrum, SE, M.Si

Anggota



Dr. Rusmawan Wahyu Anggoro, M.S.A., Ak., CA.

Pembimbing



Dr. Miswanto, M.Si.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

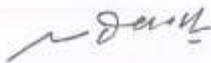
dipersiapkan dan disusun oleh:

Veronica Sunarto Ximenes

Nomor Mahasiswa: 222200872

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 14 Januari 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

Pembimbing



Dr. Miswanto, M.Si.



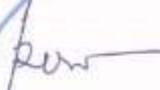
SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua Penguji



Dr. Maria Pampa Kumalaningrum, SE, M.Si

Anggota Penguji



Dr. Rusmawan Wahyu Anggoro, M.S.A., Ak., CA.

Yogyakarta, 14 Januari 2025
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN

Ketua,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA YOGYAKARTA
JL. SETURAN, YOGYAKARTA 55281, P.O. BOX 1014 YOGYAKARTA 55010
TELP. (0274) 486160, 486321, FAKS. (0274) 486155 www.stieykpna.ac.id

Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

diajukan untuk diuji pada tanggal 14 Januari 2025, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji

Dr. Maria Pampa Kumalaningrum, SE, M.Si

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji

Dr. Rusmawan Wahyu Anggoro, M.S.A., Ak., CA.

Yogyakarta, 14 Januari 2025

Yang memberi pernyataan

Veronica Sunarto Ximenes

Saksi 3, sebagai Pembimbing

Dr. Miswanto, M.Si.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Veronica Sunarto Ximenes Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Yayasan Keluarga Pahlawan Negara Jalan Seturan Raya, Sleman – D.I. Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada sebuah organisasi di Timor-Leste dengan 200 karyawan dari berbagai sektor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformatif dan partisipatif dapat meningkatkan kinerja individu dan tim. Kompensasi yang memadai dan kompetitif, baik finansial maupun non-finansial, juga berdampak positif pada produktivitas karyawan. Kepuasan kerja sangat penting untuk motivasi karyawan, karena mempengaruhi hubungan interpersonal yang harmonis dan proses pengembangan karir. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kaitannya dengan motivasi karyawan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini juga mencakup data cross-sectional dan ukuran sampel Timor-Leste. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi memainkan peran penting dalam kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Timor-Leste.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Veronica Sunarto Ximenes Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Yayasan Keluarga Pahlawan Negara Jalan Seturan Raya, Sleman – D.I. Yogyakarta

ABSTRAC

This study aims to analyze the influence of Leadership Style, Compensation, and job satisfaction on Employee Performance with Motivation as a Moderating Variable. This study was conducted in an organization in Timor-Leste with 200 employees from various sectors. The results of the study indicate that leadership has a positive and significant impact on employee performance. Transformational and participative leadership can improve individual and team performance. Adequate and competitive compensation, both financial and non-financial, also has a positive impact on employee productivity. Job satisfaction is very important for employee motivation, because it affects harmonious interpersonal relationships and career development processes. This study also highlights the importance of human resource management, especially in relation to employee motivation as a moderating variable. This study also includes cross-sectional data and a sample size of Timor-Leste. The findings of the study indicate that motivation plays an important role in employee performance.

Key Words: Leadership Style, Compensation, Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance Timor-Leste.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Veronica Sunarto Ximenes

Magister Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara

Jalan Seturan Raya, Sleman – D.I. Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada sebuah organisasi di Timor-Leste dengan 200 karyawan dari berbagai sektor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformatif dan partisipatif dapat meningkatkan kinerja individu dan tim. Kompensasi yang memadai dan kompetitif, baik finansial maupun non-finansial, juga berdampak positif pada produktivitas karyawan. Kepuasan kerja sangat penting untuk motivasi karyawan, karena mempengaruhi hubungan interpersonal yang harmonis dan proses pengembangan karir. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kaitannya dengan motivasi karyawan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini juga mencakup data cross-sectional dan ukuran sampel Timor-Leste. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi memainkan peran penting dalam kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Timor-Leste.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

Di era sekarang ini banyak organisasi yang ingin mencapai suatu tujuan yang efektif dan memberikan dampak yang baik bagi setiap karyawan, salah satu kuncinya dalam mencapai kesuksesan adalah memiliki karyawan yang berprestasi dan kinerjanya tinggi untuk menjalankan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi maka akan berdampak baik kepada organisasi, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang baik, salah satunya adalah melalui kepemimpinan yang efektif pada kepuasan kerja yang tinggi. Dan motivasi yang lebih akurat. Maka memiliki karyawan yang adanya niat untuk bekerja dengan baik dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang efektif.

Gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, di berbagai organisasi di Timor-Leste. Timor-Leste sebagai negara yang baru berkembang dengan latar belakang ekonomi yang sedang bertumbuh, dalam menghadapi tantangan yang ada pada manajemen sumber daya manusia. Struktur kepemimpinan dalam sektor publik maupun swasta di negara ini sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya lokal dan tata kelola tradisional. Oleh karena itu, motivasi kerja karyawan digunakan sebagai variabel moderasi untuk memahami sejauh mana faktor internal organisasi seperti kepemimpinan dan kompensasi dapat mempengaruhi hasil kerja secara efektif dalam lingkungan social ekonomi tersebut. Menurut Afriyadi et. al (2022), gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu.

Kompensasi yang adil dan kompetitif, kepuasan kerja, serta motivasi kerja sebagai variabel moderasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di Timor-Leste. Distribusi kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas dapat meningkatkan motivasi dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kepuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas dan tanggung jawab karyawan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh hubungan dengan atasan, rasa dihargai, dan lingkungan kerja yang mendukung. Motivasi kerja baik instrinsik maupun ekstrinsik, dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui strategi kepemimpinan yang tepat, pemberian kompensasi yang adil, dan menciptakan kepuasan kerja yang konsisten, organisasi di Timor-Leste dapat meningkatkan efektivitas kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan. Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan merupakan seseorang yang amat penting bagi organisasi adanya kinerja yang dapat mencapai karyawan dalam perusahaan akan memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan secara keseluruhan perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang baik maka kinerja akan mencapai dampak positif dan perusahaan akan semakin meningkat untuk mencapai suatu tujuan.

Gaya kepemimpinan menjadi faktor yang penting untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik, seperti kepemimpinan transformasional atau transaksional, dapat memberikan arahan, motivasi dan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Edowai et al. (2019), gaya kepemimpinan adalah karakteristik yang dipergunakan pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah dituju atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sistem dan strategi yang dikuasai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Peran pemimpin adalah suatu strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan memengaruhi tindakan organisasi. Menurut Darmawan (2023), gaya kepemimpinan merupakan studi yang mencakup panduan komprehensif mengenai cara

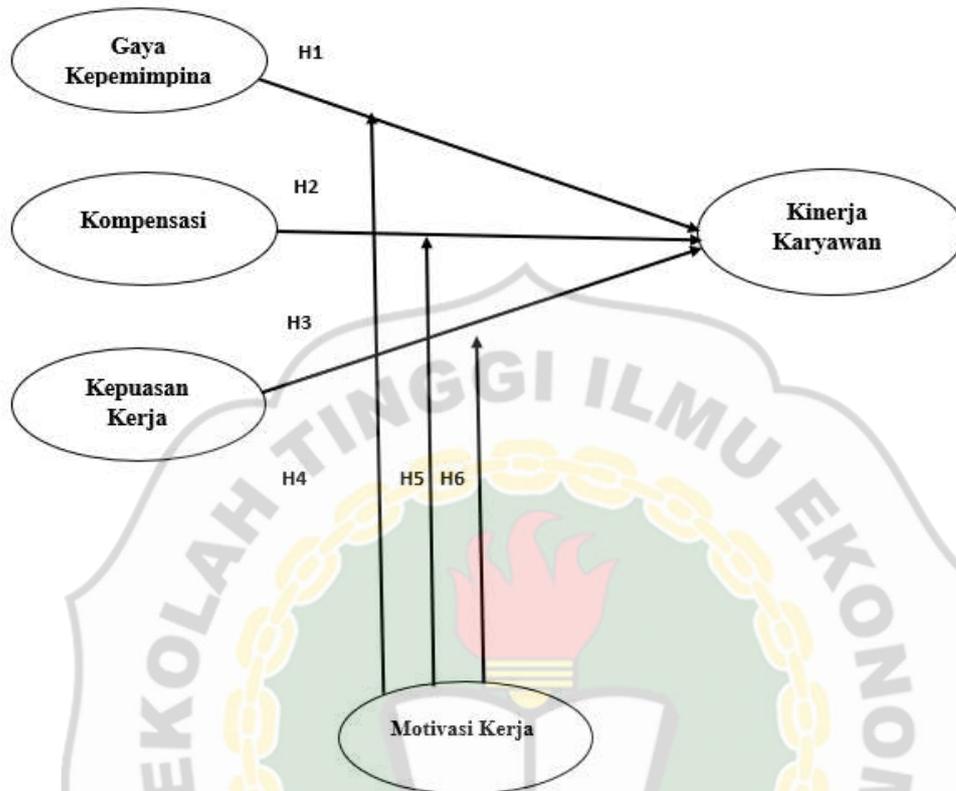
PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi lain agar mereka menjalankan tugas sesuai dengan instruksi yang telah ditentukan.

Motivasi merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam organisasi, yang mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan yang baik akan merasakan kepuasan pekerjaannya dalam organisasi yang memiliki motivasi yang efektif untuk menjalankan suatu tujuan dalam organisasi untuk mencapai pada tujuannya. Menurut Hermingsih & Purwanti (2020), motivasi bertindak sebagai kekuatan untuk mendorong dan mengarahkan karyawan menuju tujuannya. Motivasi kerja menjadi variabel moderasi yang berfungsi sebagai penghubung atau penguat dalam hubungan antara variabel independent dan dependent. Adanya motivasi membuat karyawan bekerja dengan disiplin, memiliki perasaan yang positif, dan menjadi lebih produktif dalam menjalankan pekerjaan yang dapat meningkatkan produktivitas. Motivasi merupakan suatu dorongan dari orang lain untuk diri sendiri menjejarkan suatu pekerjaan dengan semangat untuk mencapai target tertentu.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PEMGEMBANGAN HIPOTESIS



Gambar 1 Kerangka Konseptual

1. Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Pemimpin transaksional harus mendekati bawahannya dengan mengenali mereka terlebih dahulu. Hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan terlihat dari tiga hal, yaitu pemimpin harus mengetahui kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, serta menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan dengan melakukan pekerjaan sesuai harapan. Maka dapat dijelaskan bahwa terdapat kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Ulfah et al., 2020).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Semakin baik gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja. gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Anggriani et al. (2022), kepemimpinan yang baik akan membawahi hal positif bagi karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif.

kepemimpinan yang baik dapat mendorong pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif melalui dukungan dan menciptakan lingkungan kerja positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan, penelitian ini dilakukan di otoritas pendidikan Sumatera Utara, Indonesia, dan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkontribusi pada peningkatan kerja (Ferne et al., 2021).

H1. Ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Kompensasi dan Kinerja Karyawan.

Karyawan diberi insentif untuk meningkatkan kinerja mereka dan mendapatkan imbalan sesuai dengan prestasi dalam pekerjaannya. Menurut penelitian terdahulu Artinya, variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada (PDAM) Kabupaten Sleman. Menurut Ulfah et al. (2020), kompensasi yang adil dan memadai berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akan dapat dorongan untuk peningkatan kinerja mereka. Jika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, karyawan lebih berkomitmen untuk produktif dalam pekerjaan sehingga dapat berkontribusi pada keberhasilan jangka organisasi. Menurut penelitian terdahulu Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan program kompensasi yang adil, karyawan akan puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja (Sugiono et al., 2021).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kompensasi yang baik dan kompetitif dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, serta kinerja. Kinerja yang insentif bagi karyawan berprestasi meningkatkan produktivitas dan loyalitas, pentingnya skema kompensasi yang terstruktur dengan baik untuk hasil kerja yang optimal. Kompensasi gaji memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, secara khusus, studi yang dilakukan di Shenghitongda, sebuah perusahaan logistik, menemukan bahwa sistem kompensasi yang transparan dan adil secara signifikan meningkatkan motivasi karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang menganggap kompensasi mereka memadai dan adil lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Oleh karena itu kinerja rutin dan sesi umpan balik yang terkait dengan kompensasi semakin mendukung peningkatan hasil kerja karyawan (Dong & Loang, 2023).

H2. Ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan menunjukkan sikap positif dan berkomitmen lebih tinggi, dengan ini akan meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja mereka. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi perasaan individu, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Maka terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan (Darmawan et al., 2023). Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, termasuk terhadap pekerjaan, sikap atasan, rekan kerja, dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

penepatan sesuai pendidikan, kinerja karyawan meningkat. Mereka dapat menghasilkan kualitas kerja yang baik serta menyelesaikan tugas tepat waktu. Dengan demikian adanya pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja memiliki peran yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hidayat et al. (2021), ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi tugas yang diberikan, hubungan dengan atasan, maupun lingkungan kerja, mereka akan lebih menunjukkan kinerja yang baik. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong kinerja karyawan untuk berkomitmen lebih terhadap tugas mereka, untuk meningkatkan produktivitas, dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Penelitian ini dilakukan di dinas pekerjaan umum dan penataan ruang kabupaten baru, bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan tantangan yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

H3. Pengaruh positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

4. Motivasi Kerja Memoderasi, Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini bahwa motivasi kerja sebagai moderasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa motivasi dapat memperkuat kepemimpinan dalam kinerja karyawan. Motivasi kerja bisa berasal dari dalam (intrinsik) atau dari luar (ekstrinsik), pemimpin yang memberikan apresiasi dan peluang pengembangan dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja tim, oleh karena itu motivasi kerja berperan penting hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan untuk membantu karyawan lebih yakin, kepada kepemimpinan.

Menurut Jailani & Safitri (2020), hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kerja. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang positif, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan dampak positif dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

H4. Motivasi kerja memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

5. Motivasi Kerja Memoderasi, Kompensasi, terhadap Kinerja Karyawan.

Kompensasi penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, baik finansial maupun non-finansial, motivasi kerja sebagai faktor pendukung. Karyawan yang merasa dihargai dan temotivasi keinginan bekerja lebih baik saat menerima kompensasi yang layak dan motivasi kerja bisa memperkuat efek kompensasi terhadap kinerja. Jika motivasi yang tinggi, kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka tanpa motivasi yang kuat, kompensasi dapat hanya memberikan dampak jangka panjang dalam organisasi. Motivasi kerja bertindak sebagai moderator dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja, karyawan dengan motivasi tinggi akan lebih produktif dengan kompensasi, sementara karyawan dengan motivasi rendah mungkin tidak menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan.

Menurut Firmandari (2014), melakukan penelitian di Bank Syariah Mandiri (BSM), Hasil Penelitian tersebut melibatkan karyawan dari bank (BSM) sebagai responden untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam analisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Bahwa penelitian ini mengatakan ada dua hipotesis yang dilakukan yaitu terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kedua, motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, sehingga pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan akan lebih kuat pada karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi.

H5. Motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompensasi, terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Motivasi Kerja Memoderasi, Kepuasan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja sebagai moderasi antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, ketika motivasi kerja tinggi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga semakin kuat, sehingga karyawan lebih merasa terdorong untuk bekerja secara optimal. Maka dengan kepuasan kerja berperang penting menentukan perilaku dan komitmen karyawan di tempat kerja, adanya motivasi kerja sebagai variabel moderasi memperkuat efek positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan agar bisa tetap mempertahankan kualitas kerja dan meningkatkan produktivitas hasil kerja. Menurut Prabowo & Lestari (2010), karyawan dengan tingkat motivasi tinggi juga memiliki ikatan yang kuat dengan rekan kerja mereka, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kreativitas. Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh antara kepuasan kerja dan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya berfungsi sebagai faktor yang berdiri sendiri, tetapi perannya menjadi lebih efektif ketika didukung oleh motivasi kerja yang tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

H6. Motivasi kerja memoderasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode kuantitatif, penelitian kuantitatif memiliki bentuk bervariasi. Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan motivasi sebagai variabel moderasi. Sampel penelitian terdiri dari 200 karyawan yang dipilih secara purposive sampling data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang di uji validitas dan reliabilitas, kuesioner dirancang untuk mengukur variabel-variabel yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan. Hasil uji validitas menggunakan regresi linear dengan item pertanyaan dianggap valid yang memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dan reliabilitas diuji dengan metode Cronbach Alpha, dan nilai dari reliabilitas di atas 0,70 maka dianggap datanya reliabel. Data yang digunakan dari responden dianalisis menggunakan SPSS untuk menguji hipotesis yang terkait pengaruh setiap variabel-variabel tersebut serta pengaruh moderasi motivasi kerja.

HASIL

Karakteristik responden untuk menguraikan identitas responden yang terlibat dalam suatu penelitian yang ditetapkan. Tujuannya untuk memberikan gambaran sampel penelitian ini. Karakteristik responden dikelompokkan menurut usia, jenis kelamin, dan lama bekerja.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 1 Karakteristik Responden

Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
25 >	30	15.1%
30<25	103	51.8%
30>35	45	22.6%
35ke atas	22	10.6%
Total	200	100%

Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase
Laki-Laki	103	51.5%
Perempuan	97	48.5%
Total	200	100%

Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
Kurang dari 1 tahun (minimal 6 bulan)	34	17.0%
1-3 (satu tahun sampai tiga tahun)	82	41.0%
3-6 tahun	45	22.5%
tahun ke atas 6	39	19.5%
Total	200	100%

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Analisis Deskriptif

Variabel/Item	Gaya Kepemimpinan	Kompesasi	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Mean	4,13	3,97	4,34	3,94	3,99
Minimum	1	1	1	1	1
Maximun	5	5	5	5	5
Standar Deviation	0.852	0.979	0.985	0.919	0.951

hasil uji analisis deskriptif dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata lebih besar 4. Hal tersebut menandakan respon dari rata-rata pertanyaan yang diberikan oleh respondent adalah melebihi setuju.

3. Uji Validitas

Variabel	Kode	Corrected item total correlation (r hitung)	Kriteria	Keputusan
Gaya Kepemimpinan	X1:1	0,000	0,05	Valid
	X1:2	0,000		
	X1:3	0,000		
	X1:4	0,000		

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kompensasi	X2:1	0,000	0,05	Valid
	X2:2	0,000		
	X2:3	0,000		
	X2:4	0,000		
	X2:5	0,000		
Kepuasan	X3:1	0,000	0,05	Valid
Kejra	X3:2	0,000		
	X3:3	0,000		
	X3:4	0,000		
	X3:5	0,000		
	X3:6	0,000		
	X3:7	0,000		
	X3:8	0,000		
	X3:9	0,000		
	X10	0,000		
Motivasi Kerja	Z:1	0,000		
	Z:2	0,000		
	Z:3	0,000		
	Z:4	0,000		
	Z:5	0,000		
	Z:6	0,000		

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	Z:7	0,000	0,05	Valid
	Z:8	0,000		
	Z:9	0,000		
	Z:10	0,000		
	Z:11	0,000		
	Z:12	0,000		
Kinerja Karyawan	Y:1	0,000	0,05	Valid
	Y:2	0,000		
	Y:3	0,000		
	Y:4	0,000		
	Y:5	0,000		
	Y:6	0,000		
	Y:7	0,000		
	Y:8	0,000		
	Y:9	0,000		
	Y:10	0,000		

4. Uji Reabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,750	Reliabel
Kompensasi	0,799	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,812	Reliabel
Motivasi Kerja	0,919	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,939	Reliabel

Hasil dari uji reabilitas menunjukkan bahwa instrument penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel utama, seperti Gaya Kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dari

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

variabel ini menunjukkan nilai dari Cronbach's Alpha yang melengkap atau melebihi batas minimal reabilitas yang umumnya diterima (0,07).

5. Uji Fit Model

Uji model dilakukan untuk melihat model penelitian yang digunakan, suatu model dikatakan layak apabila memiliki nilai sig pada Anova kurang dari 0,05. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, maka hasil uji fit model, didapat dengan nilai 87,660, nilai sig sebesar 0,00 kurang dari 0,05 ($0,00 < 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini layak untuk digunakan.

6. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	β	p-value	Hasil
H1	GK->KK	0.417	0.001	Diterima
H2	K->KK	0.382	0.000	Diterima
H3	KK->KK	0.033	0.665	Ditoloak
H4	MK*GK->KK	0.043	0.001	Diterima
H5	MK*K->KK	0.028	0.007	Diterima
H6	MK*KK->KK	-0.021	0.000	Deterima

1. Hipotesis H1 diterima dengan nilai β sebesar 0,417 dan p value kurang dari 0.001. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan (GK) pada kinerja karyawan (KK). Oleh karena itu bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

2. Hipotesis H2 diterima karena nilai β 0,382 dan p value kurang dari 0.000. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi (K) pada kinerja karyawan (KK). Artinya bahwa terdapat bukti yang mendukung Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. Hipotesis H3 ditolak karena nilai β 0,033 dan p value kurang dari 0.665. Artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja (KK) pada kinerja karyawan (KK). Artinya bahwa kepuasan kerja tidak memiliki hasil yang baik terhadap kinerja karyawan.
4. Hipotesis H4 diterima karena nilai β 0,043 dan p value kurang dari 0.001. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (MK) dan gaya kepemimpinan (GK) terhadap kinerja karyawan (KK). Oleh karena itu hipotesis ini diterima bahwa ada interaksi antara Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
5. Hasil uji H5 diterima karena nilai β 0,028 dan p value kurang dari 0.007. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan, oleh karena itu ada interaksi antara motivasi kerja (MK) dan kompensasi (K) terhadap kinerja karyawan. Maka dengan kata lain Motivasi Kerja memoderasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.
6. Hasil uji H6 diterima dengan nilai β -0,021 dan p value kurang dari 0.000. Artinya terdapat pengaruh positif tetapi dengan arah yang negatif, dengan demikian ada interaksi antara motivasi kerja (MK) dan kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja karyawan (KK). Oleh karena itu dengan kata lain Motivasi Kerja Memoderasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PEMBAHASAN

4.1.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa **H1 diterima** dengan nilai β sebesar 0,417 dan $p\text{-value} < 0,001$. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan (GK) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai oleh karyawan. Oleh karena itu dari penelitian terdahulu. Menurut Ferine et al. (2021) dan Anggriani et al. (2022), pemimpin yang baik dapat mendorong pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik melalui dukungan yang menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan inovatif. Dengan demikian semakin baik kepemimpinan, pemimpin harus mengetahui kebutuhan karyawan supaya bisa meningkatkan kinerja yang baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Maka dari penelitian terdahulu terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi, mengarahkan, dan menginspirasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

Interaksi dalam analisis ini mengatakan bahwa, konteks organisasi, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebenarnya tidak terlepas dari adanya kondisi-kondisi tertentu yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Interaksi secara implisit dapat terjadi melalui faktor-faktor lain, seperti motivasi kerja, lingkungan organisasi, atau hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawan. Misalnya, seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi kinerja melalui instruksi atau kebijakan, tetapi juga melalui inspirasi, pemberdayaan, dan penciptaan rasa tanggung jawab kolektif di antara anggota timnya. Motivasi karyawan menjadi salah satu mekanisme yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan peningkatan kinerja secara signifikan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Selain itu, perlu dicatat bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak berdiri sendiri, melainkan dapat diperkuat melalui interaksi dengan faktor-faktor lain, seperti motivasi kerja. Motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Ketika seorang pemimpin mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan motivasi karyawan, hasil yang dicapai cenderung lebih optimal.

4.1.6.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Selanjutnya, hipotesis **H2 diterima** karena nilai β sebesar 0,382 dan $p\text{-value} < 0,000$. Ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi (K) dengan kinerja karyawan (KK). Dengan kata lain, peningkatan pada aspek kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, secara langsung berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Temuan ini menguatkan gagasan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan salah satu faktor utama yang mendukung produktivitas karyawan dalam organisasi.

Interaksi dapat terjadi melalui Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian, dari (Ulfah et al. 2020) dan Sugiono et al. (2021) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi yang mereka terima, mereka cenderung lebih termotivasi, lebih terlibat, dan lebih loyal kepada organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja, dengan demikian motivasi kerja dapat berperan sebagai mediator yang memperjelas hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kesimpulan hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan yang ditemukan dalam hipotesis H2 bersifat positif dan signifikan, hubungan ini dapat dipengaruhi oleh interaksi dengan variabel lain seperti motivasi kerja. Dengan memperhatikan interaksi ini, organisasi dapat lebih bijak dalam merancang sistem kompensasi yang tidak hanya adil tetapi juga mampu mendorong kinerja secara maksimal melalui dukungan motivasi kerja, peningkatan kepuasan, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

4.1.6.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk hipotesis H3, hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja (KK) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (KK) dengan nilai β sebesar 0,033 dan p-value < 0,665. yang lebih besar dari 0,05, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak dapat dibuktikan. Meskipun karyawan tertarik pada banyak aspek pekerjaan seperti, lingkungan kerja, peluang untuk berkembang, atau hubungan satu sama lain, hal ini tidak selalu berdampak langsung pada kemampuan mereka untuk meningkatkan produktivitas. Dari hasil penelitian terdahulu dari Nabawi (2019), hasil ini membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan mungkin bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi kebiasaan kerja karyawan.

Interaksi dari hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki peran yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan strateginya agar motivasi karyawan dapat dimaksimalkan sebagai variabel moderating yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Salah satu strateginya adalah dengan membuat program yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

karyawan, seperti program insentif berbasis kinerja, program kontribusi individu, kesempatan untuk peningkatan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu hasil kerja karyawan dapat diubah menjadi alat yang berharga untuk mencapai hasil profesional yang lebih baik.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja tidak dapat semata-mata dikaitkan dengan kinerja karyawan. Dengan demikian pentingnya pendekatan yang lebih holistik untuk meningkatkan produktivitas karyawan, di mana kepemimpinan yang efektif, kompensasi yang kompetitif, karyawan yang memotivasi, dan lingkungan kerja yang teliti semuanya diperlukan. Oleh karena itu, organisasi didorong untuk berkonsentrasi pada bagaimana tujuan yang terkait dengan pekerjaan dapat diintegrasikan dengan strategi lain untuk menciptakan sinergi yang lebih signifikan terkait dengan produktivitas karyawan.

4.1.6.4. Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis **H4** juga diterima dengan nilai β sebesar 0,043 dan p-value < 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (MK) memiliki peran sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan (GK) dan kinerja karyawan (KK). Artinya, jika motivasi kerja karyawan tinggi, maka dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menjadi semakin signifikan. Hal ini mencerminkan pentingnya memastikan bahwa para pemimpin tidak hanya fokus pada aspek teknis gaya kepemimpinan, tetapi juga berupaya membangun motivasi internal karyawan agar dampak gaya kepemimpinan tersebut lebih optimal.

Interaksi dari hasil penelitian ini sebagai variabel moderasi, motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai pendorong utama kinerja karyawan tetapi juga memperkuat atau memperlemah efek gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil pengujian ini yang dilakukan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

oleh Maria Gratia (2016), kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Ketika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang baik seperti memberikan arahan yang jelas, mendukung pengembangan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif motivasi kerja yang tinggi akan memungkinkan karyawan untuk merespons gaya kepemimpinan tersebut dengan cara yang lebih positif. Motivasi kerja menjadi mekanisme yang memperbesar dampak gaya kepemimpinan terhadap pencapaian target, penyelesaian tugas, dan peningkatan produktivitas.

motivasi kerja memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi memungkinkan gaya kepemimpinan memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya perlu tidak hanya berinvestasi dalam pengembangan pemimpin yang kompeten tetapi juga dalam membangun dan memelihara motivasi kerja karyawan melalui pendekatan yang baik dan berkelanjutan.

4.1.6.5. Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Selanjutnya, hasil uji hipotesis **H5** menunjukkan bahwa motivasi kerja (MK) juga memoderasi hubungan antara kompensasi (K) dan kinerja karyawan (KK). Dengan nilai β sebesar 0,028 dan $p\text{-value} < 0,007$, terlihat bahwa kombinasi antara motivasi kerja yang kuat dan kompensasi yang layak menghasilkan peningkatan yang lebih besar pada kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti peran motivasi kerja sebagai katalis yang memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Interaksi dari hasil penelitian ini bahwa motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, kompensasi yang layak memberikan dasar yang kuat untuk memotivasi karyawan, tetapi efeknya dapat dimaksimalkan dengan adanya motivasi kerja yang tinggi. Dari penelitian

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terdahulu menyatakan bahwa motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan, sehingga pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan akan lebih kuat dan memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pendekatan yang seimbang, di mana insentif finansial dan non-finansial disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan karyawan, sambil memastikan bahwa lingkungan kerja mendukung motivasi intrinsik. Dengan strategi ini, organisasi dapat mendorong kinerja yang unggul sekaligus meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan secara keseluruhan.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih menghargai kompensasi yang mereka terima, baik dalam bentuk finansial seperti gaji dan bonus, maupun non-finansial seperti tunjangan, penghargaan, atau fasilitas kerja. Motivasi ini memunculkan rasa puas dan rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar.

4.1.6.6. Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis **H6** diterima dengan nilai β sebesar $-0,021$ dan $p\text{-value} < 0,000$, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja (MK) berfungsi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kepuasan kerja (KK) dan kinerja karyawan (KK) tetapi dengan arah yang negatif. Hipotesis ini menyatakan bahwa meskipun kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja karyawan, tingginya tingkat motivasi kerja justru dapat memberikan dampak yang berlawanan. Koefisien regresi yang negatif menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi dalam arah yang tidak diharapkan. Oleh karena itu hal ini mengindikasikan adanya potensi interaksi yang melemahkan, di mana peningkatan motivasi kerja justru dapat mengurangi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Hasil interaksi antara Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa motivasi kerja di tempat kerja merupakan faktor moderasi yang signifikan, dapat disimpulkan bahwa pengaruh interaksi tersebut memperkuat tetapi dengan arah yang negatif dalam penelitian ini, keterkaitan antara pekerjaan karyawan dengan aktivitas pekerjaan.

Kesimpulan yang ditarik dari penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, tetapi dengan arah negatif. Artinya peningkatan motivasi kerja dalam konteks tertentu dapat berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak selalu linear dan bergantung pada organisasi tertentu. Dalam penelitian ini motivasi kerja tidak hanya bertindak sebagai variabel moderasi, tetapi juga menunjukkan pengaruh langsung yang tidak terduga terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KESIMPULAN

1. gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan semakin tinggi kinerja karyawan dalam organisasi,
2. kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian Kompensasi yang adil dan memadai dapat peningkatan kinerja karyawan.
3. kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa perusahaan harus memperhatikan strateginya agar motivasi karyawan dapat dimaksimalkan sebagai variabel moderating yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
4. Motivasi kerja memperkuat atau memperlemahkan, pengaruh antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang memainkan peran penting dalam optimasi dampak variabel lainnya. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja maka semakin besar dampak positif terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Daftar Pustaka

- Afriyadi Cahyadi, Taufiq Marwa, Muhammad Nuru Siraj, Parama Santati, Jh. P. (2022). Gaya Kepemimpinan, Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Keterlibatan Tinggi, dan Kinerja Individu Karyawan di Perusahaan Kecil dan Menengah di Era Digital. *Ekonomi10*: 162. <https://doi.org/10.3390/Ekonomi10070162>.
- Anggrayny, D. B., Maslichah, & Mahsuni, A. W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Financial, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Mall Pelayanan Publik Banyuwangi. *E-Jra*, 11(4), 23–37.
- Darmawan, R. A., Membangun, U. I., City, B., Muttaqin, R., Membangun, U. I., & City, B. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). (*Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*), 9(6), 2795–2807. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1733>
- Dong, W. X., & Loang, O. K. (2023). The Influence of Salary Compensation on Employee Performance In Shengshitongda: A Qualitative Investigation. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development*, 8(53), 100–113. <https://doi.org/10.55573/JISED.085310>
- Edowai, E., Landra, E., Tumbal, S., & Maker, F. M. (2019). Penampilan Sifat Kualitatif Dan Kuantitatif Ayam Kampung Di Distrik Nabire Kabupaten Nabire. *Jurnal Fapertanak*, 4(1), 50–57.
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7), e07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 1087–1094.

<https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2.3767>

Nuraini Firmandari. (2014). Variabel Moderasi (Studi Kasus : Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta) Program Studi Keuangan Islam Fakultas Syari ' Ah Dan Hukum Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. In *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. 1-67

Hidayat, M., Halim, D., & Suharja, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(2), 172–180.

<https://doi.org/10.32500/jematech.v4i2.1701>

Pratama, S. A. (2022). The Effect Of Leadership Style And Work Culture On Job Satisfaction And Performance. *Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science*, 3(5), 743–753. <https://www.dinastipub.org/dijemss/article/view/1281>.

Prabowo, H., & Lestari, V. (2010). *Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi*. 21(2), 331–348. <http://journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/viewFile/1124/990>

Sugiono, E., Darmadi, D., & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132–149.

<https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i2.5599>

Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 10(2), 209.