
**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(STUDI PADA PT. PELABUHAN INDONESIA II (Persero) CABANG TANJUNG PRIOK)**

Deni Dwi Hermawan

Email : deni.hermawan@indonesiaport.co.id

Program Studi Administrasi Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

ABSTRAK

Motivasi dan kepuasan kerja berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Motivasi dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja yang dimoderasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sebagai variabel independen, yaitu motivasi dan kepuasan kerja, variabel moderating adalah gaya kepemimpinan, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan aplikasi PLS versi 3 dengan jumlah populasi 251 orang dan jumlah sampel 154 orang. Hasil analisa dapat diketahui bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Motivasi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan pokok inti dalam perusahaan. Agar performansi perusahaan berjalan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta keinginan untuk mengelola perusahaan dengan maksimal. Kinerja yang baik yaitu kinerja yang sesuai standar

perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor utama untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Sering terjadi dalam suatu perusahaan dijumpai sebuah fenomena beberapa pegawai yang mengalami penurunan tingkat motivasi

dan moral kerja yang terekspresi dalam bentuk lamban, malas, dan tidak antusias dalam bekerja. Kondisi tersebut tidak akan berpengaruh bagi kegiatan perusahaan bila hanya menimpa satu atau dua orang karyawan saja, namun apabila menimpa sebagian besar karyawan maka akan berakibat fatal bagi pencapaian tujuan perusahaan. Berapapun jumlah karyawan yang sedang bermasalah, pihak manajemen perusahaan harus bijak dengan tidak segera memvonis atau memberikan label buruk kepada karyawan yang bermasalah tersebut. Perlu dicari dan dianalisa penyebab munculnya masalah yang menimpa karyawannya.

Karyawan akan merasa tidak puas apabila pekerjaan yang mereka lakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan dari para karyawan ini dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan. Misal adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Manajemen sebaiknya paham terhadap apa yang dibutuhkan oleh para karyawan yang membuat mereka merasa nyaman dan meningkatkan kinerjanya, termasuk berapa bonus yang akan mereka terima jika target tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang dapat merugikan perusahaan.

Setiap membahas kinerja karyawan didalam sebuah perusahaan tentu tidak terlepas dengan yang namanya kepemimpinan. Sebuah perusahaan dijalankan dan diatur oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan sendiri merupakan sebuah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tuajuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Selain itu, kepemimpinan juga akan mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk memcapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan kerja sama dari orang-orang atau organisasi lain (Rivai 2003).

Seorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin harus memiliki keterampilan dan kemampuan untuk memperlakukan semua karyawan dengan adil secara proporsional. Gaya kepemimpinan seseorang akan mempengaruhi perilaku karyawannya. Pemimpin yang bijaksana harus dapat mengembangkan komunikasi dengan suatu cara yang dapat meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin selain memperhatikan kepentingan perusahaan yang dipimpinnya, yang paling terpenting harus memperhatikan kebutuhan dan kepentingan karyawannya yang notabene merupakan perencana, pelaksana dan pengendali kegiatan perusahaan dengan tetap

memperhatikan misi, visi, dan kapasitas atau kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan kepentingan karyawannya tersebut.

Disekitar wilayah DKI Jakarta terdapat sejumlah perusahaan jasa kepelabuhanan yang bersaing merebutkan pasar, salah satunya ialah PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) atau Indonesia Port Corporation (IPC) Cabang Tanjung Priok yang merupakan salah satu badan usaha milik negara dibidang jasa kepelabuhanan. Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menggunakan sistem berbasis komputerisasi yang dipantau dan dinilai oleh atasan langsung. Sistem tersebut bernama P2B (Penilaian Performansi Bulanan), yaitu proses sistematis dan terpadu

Pencapaian skor performansi bulanan diatas 7.6 atau dibawah 4.8 dapat merupakan indikasi adanya hal yang luar biasa dan prioritas perlunya dilakukan *coaching* (pelatihan) atau konseling. Latar belakang penilaian performansi bulanan adalah dalam rangka peningkatan performansi perusahaan maka manajemen perlu melakukan pembinaan terhadap performansi para pekerja yang merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari performansi perusahaan. Pihak perusahaan telah menetapkan dan memberikan tambahan penghasilan kepada karyawan berupa insentif performansi dimana dasar pemberiannya diatur sesuai prinsip *pay for performance*. Seluruh karyawan wajib membuat penilaian performansi bulanan karena merupakan

dalam upaya optimalisasi sumber daya manusia melalui penilaian terhadap hasil kerja, proses kerja dan ide/inisiatif yang ditunjukkan oleh pekerja untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Jumlah skor penilaian performansi bulanan dinyatakan dalam rentang angka 0 s.d. 8 dan dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1
Kategori Penilaian P2B

KATEGORI PERFORMANSI	JUMLAH SKOR
EXCELLENT (A)	7.6 s.d 8.0
GOOD (B)	6.4 s.d < 7.6
AVERAGE (C)	4.8 s.d < 6.4
POOR (D)	3.2 s.d < 4.8
BAD (E)	0 s.d < 3.2

Sumber : arsip PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) tahun 2018

landasan bagi manajemen untuk menentukan pemberian insentif performansi bulanan dan bonus tahunan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai motivasi dan kepuasan kerja dengan faktor gaya kepemimpinan yang dirasakan langsung oleh karyawan pada perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan sehingga penulis menetapkan judul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang

diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah motivasi (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok ?
- b. Apakah kepuasan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok ?
- c. Apakah gaya kepemimpinan (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok ?
- d. Apakah gaya kepemimpinan (Z) memoderasi pengaruh motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok ?
- e. Apakah gaya kepemimpinan (Z) memoderasi pengaruh kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok ?

1.3 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian memiliki tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.

- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (Z) yang memoderasi motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.
- e. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (Z) yang memoderasi kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.

2. REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja Karyawan

Berdasarkan batasan dari Maier (dalam Moh As'ad, 2003) kinerja adalah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Batasan tersebut dapat disimpulkan oleh Moh As'ad bahwa kinerja adalah hasil yang telah dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan

dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Guritno dan Waridin, 2005). Sedangkan menurut Hakim (2006) kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

2.2 Motivasi dan Kinerja Karyawan

Kata motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat. Karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Cahyono (2005) motivasi dapat membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan potensi, agar mau bekerja secara produktif dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya bekerja gigih dan antusias dalam mencapai hasil yang

optimal. Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi demi mencapai tujuan organisasi (Stephen P. Robbins, 2001).

Maka dalam penelitian ini terdapat hipotesis pertama H1 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja menurut Martoyo (1992), pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan yang dirasa menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Handoko, 1996).

Maka dalam penelitian ini terdapat hipotesis kedua H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4 Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan memegang peran penting terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan (Waridin dan Guritno, 2005). Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor gaya kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

Maka dalam penelitian ini terdapat hipotesis ketiga H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5 Moderasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pada Kinerja Karyawan

Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Cahyono (2005) motivasi membuat seseorang mampu untuk bekerja lebih berprestasi. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan potensi, agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang optimal. Seringnya pemberian

motivasi kerja kepada karyawan oleh pimpinannya, membuat karyawan tersebut berkemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

Maka dalam penelitian ini terdapat hipotesis keempat H4 : Gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

2.6 Moderasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah situasi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Handoko, 1996). Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbert D. Stuart (2002) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, memberi petunjuk dan mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) hubungan yang kuat menunjukkan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi dengan signifikan kinerja karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja.

Maka dalam penelitian ini ditetapkan hipotesis kelima H5 : Gaya kepemimpinan

memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

dan variabel moderating adalah gaya kepemimpinan.

3. METODE PENELITIAN

Dalam rangka penulisan jurnal ini, penulis melakukan penelitian pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok. Penelitian ini menguji tiga variabel yaitu variabel independen, variabel dependen dan variabel moderating. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan,

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan organik yang bekerja di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok yang berjumlah 251 orang dan dengan jumlah sampel yang telah ditentukan sebanyak 154 orang.

3.1 Definisi Variabel

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, pada tabel berikut diuraikan operasional variabel penelitian :

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja karyawan (Y)	Menurut Guritno dan Waridin (2005) kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Efisiensi kerja 4. Kerja sama antar anggota
Motivasi (X1)	Menurut Stephen P. Robbins (2001) motivasi adalah kesediaan seseorang untuk mengeluarkan daya dan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji yang layak 2. Pemberian insentif 3. Rasa aman di masa depan 4. Kesempatan untuk berkembang
Kepuasan kerja (X2)	Kepuasan kerja adalah situasi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Handoko, 1996).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tercapainya gaji yang layak 2. Tercapainya pemberian insentif 3. Terciptanya rasa aman di masa depan 4. Mudahnya kesempatan untuk berkembang
Gaya kepemimpinan (Z)	Gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjelasan tujuan yang jelas 2. Penekanan atas pentingnya tugas 3. Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja 4. Kemampuan berpartisipasi dengan anggota

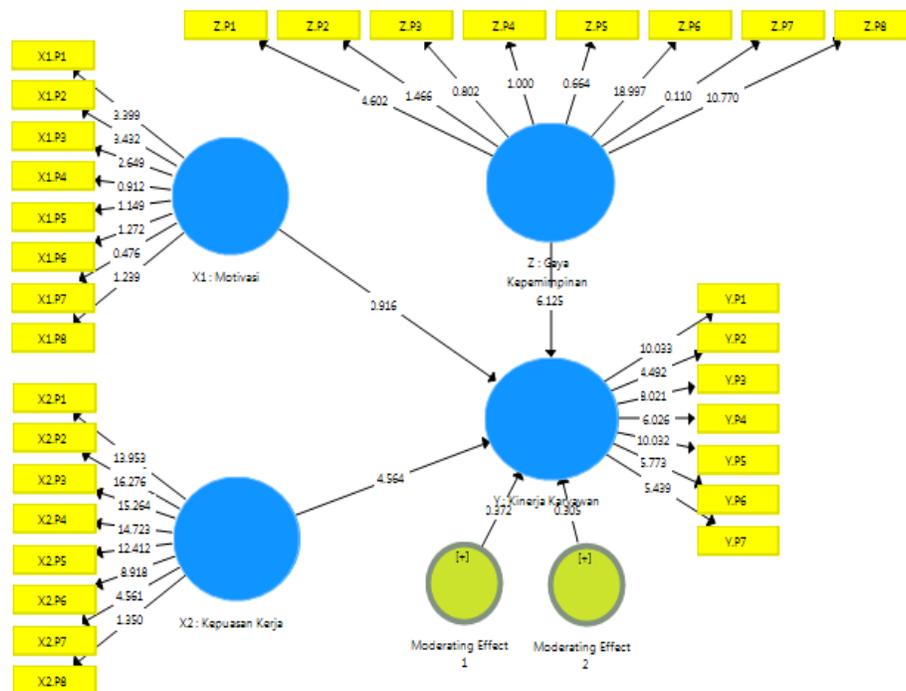
4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Untuk menguji kelayakan model menggunakan *outer model* (model pengukuran) yaitu hubungan antara indikator dengan konstruknya. Untuk menguji validitas model dengan menggunakan nilai *loading factor* sedangkan untuk menguji reliabilitas

menggunkan nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha (CA)*.

Berdasarkan judul penelitian Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating maka didapat gambar sebagai berikut :

Gambar 1
 Model Struktural



4.1 Uji Validitas

Suatu indikator dapat dinyatakan valid jika mempunyai nilai *loading factor* > 0,5. Nilai *loading factor* merupakan korelasi antara indikator dengan konstruknya. Semakin tinggi korelasinya, semakin tinggi tingkat validitasnya dan juga menunjukkan tingkat

validitas yang lebih baik. Dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Outer Loading

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X1 : Motivasi * Z : Gaya Kepemimpinan <- Moderating Effect 1	1.000	1.000	0.000		
X1.P1 <- X1 : Motivasi	0.869	0.785	0.227	3.833	0.000
X1.P2 <- X1 : Motivasi	0.683	0.594	0.283	2.414	0.016
X1.P3 <- X1 : Motivasi	0.708	0.632	0.278	2.545	0.011
X2 : Kepuasan Kerja * Z : Gaya Kepemimpinan <- Moderating Effect 2	1.000	1.000	0.000		
X2.P1 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.705	0.705	0.047	15.079	0.000
X2.P2 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.675	0.674	0.046	14.616	0.000
X2.P3 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.740	0.738	0.042	17.411	0.000
X2.P4 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.708	0.699	0.059	12.002	0.000
X2.P5 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.698	0.697	0.049	14.268	0.000
X2.P6 <- X2 : Kepuasan Kerja	0.549	0.554	0.065	8.457	0.000
Y.P1 <- Y : Kinerja Karyawan	0.700	0.706	0.055	12.775	0.000
Y.P3 <- Y : Kinerja Karyawan	0.573	0.574	0.084	6.850	0.000
Y.P4 <- Y : Kinerja Karyawan	0.515	0.507	0.104	4.972	0.000
Y.P5 <- Y : Kinerja Karyawan	0.651	0.645	0.059	11.080	0.000
Y.P6 <- Y : Kinerja Karyawan	0.566	0.564	0.088	6.421	0.000
Z.P6 <- Z : Gaya Kepemimpinan	0.932	0.935	0.013	69.605	0.000
Z.P8 <- Z : Gaya Kepemimpinan	0.859	0.857	0.039	22.308	0.000

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa semua indikator lebih dari 0,5 sehingga semua indikator tersebut di atas dinyatakan valid.

4.2 Uji Reliabilitas

Analisis selanjutnya dari *convergen validity* adalah reliability konstruk dengan memperhatikan nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha (CA)*. Nilai-nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha (CA)* dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Composite Reliability

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Moderating Effect 1	1.000	1.000	0.000		
Moderating Effect 2	1.000	1.000	0.000		

X1 : Motivasi	0.800	0.727	0.162	4.952	0.000
X2 : Kepuasan Kerja	0.838	0.837	0.017	48.157	0.000
Y : Kinerja Karyawan	0.740	0.739	0.029	25.768	0.000
Z : Gaya Kepemimpinan	0.891	0.891	0.022	39.891	0.000

Berdasarkan tabel diatas, nilai diatas 0,7 yang berarti bahwa semua menerangkan bahwa nilai Composite konstruk pada model yang diestimasi Reliability untuk semua konstruk menunjukkan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Cronbach's Alpha

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Moderating Effect 1	1.000	1.000			
Moderating Effect 2	1.000	1.000			
X1 : Motivasi	0.643	0.641	0.057	11.196	0.000
X2 : Kepuasan Kerja	0.767	0.767	0.028	27.233	0.000
Y : Kinerja Karyawan	0.568	0.569	0.058	9.765	0.000
Z : Gaya Kepemimpinan	0.762	0.763	0.052	14.709	0.000

Berdasarkan tabel diatas, 0,5 yang berarti bahwa semua konstruk pada menerangkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* model yang diestimasi memenuhi kriteria untuk semua konstruk menunjukkan nilai diatas *discriminant validity*.

4.3 Uji Signifikansi dan Pembuktian Hipotesis

Untuk pembuktian hipotesis maka pengujiannya berdasarkan nilai pada tabel

Path Coefficients (Koefisien Jalur) seperti tabel di bawah ini :

Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Moderating Effect 1 -> Y : Kinerja Karyawan	-0.032	-0.037	0.063	0.506	0.613
Moderating Effect 2 -> Y : Kinerja Karyawan	-0.003	-0.007	0.077	0.041	0.968
X1 : Motivasi -> Y : Kinerja Karyawan	0.031	0.050	0.085	0.370	0.712
X2 : Kepuasan Kerja -> Y	0.455	0.462	0.081	5.600	0.000

: Kinerja Karyawan					
Z : Gaya Kepemimpinan - > Y : Kinerja Karyawan	0.404	0.406	0.059	6.804	0.000

Pembuktian Hipotesis H1 : Pengaruh (X1) Motivasi Terhadap (Y) Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai original sampel = 0,031, T Statistik = 0,370 < 1,96 dan P Value = 0,712 > 0,05. Hal ini berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian tersebut tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Binawan Nur Tjahjono dan Tri Gunarsih (2010). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ke 1 ditolak karena kurangnya motivasi karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok dalam bekerja dan lebih mendahulukan realistik pada kehidupan nyata sehari-hari.

Pembuktian Hipotesis H2 : Pengaruh (X2) Kepuasan Kerja Terhadap (Y) Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai original sampel = 0,455, T Statistik = 5,600 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Edhi Prasetyo dan Wayuddin (2003). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis ke 2 dapat diterima, sehingga dengan perusahaan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan

maka akan otomatis kinerja karyawan meningkat berbanding lurus.

Pembuktian Hipotesis H3 : Pengaruh (Z) Gaya Kepemimpinan Terhadap (Y) Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai original sampel = 0,404, T Statistik = 6,804 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Regina Aditya Reza (2010). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis ke 3 dapat diterima, dikarenakan gaya kepemimpinan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok dapat merubah pola pikir para karyawan dalam hal menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Hal tersebut didukung oleh penilaian langsung pimpinan yang akan mempengaruhi insentif.

Pembuktian Hipotesis H4 : (Z) Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh (X1) Motivasi Terhadap (Y) Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai original sampel = -0,032, T Statistik = 0,506 < 1,96 dan P Value = 0,613 > 0,05. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh dari motivasi

terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ke 4 ditolak karena gaya kepemimpinan pada pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok tidak dapat meningkatkan motivasi para karyawan.

Pembuktian Hipotesis H5 : (Z) Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh (X2) Kepuasan Kerja Terhadap (Y) Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai original sampel = -0,003, T Statistik = 0,041 < 1,96 dan P Value = 0,968 > 0,05. Hal

ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ke 5 ditolak karena gaya kepemimpinan pada pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan.

4.4 Koefisien Determinasi

Sesuai dengan model pengukuran motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

R Square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Y : Kinerja Karyawan	0.477	0.509	0.047	10.094	0.000

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai konstruk (Y) Kinerja Karyawan = 0,477. Hal ini mengandung makna bahwa pengaruh (X1) Motivasi dan (X2) Kepuasan Kerja terhadap (Y) Kinerja Karyawan sebesar 47,7% sedangkan sisanya 52,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bahwa motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok. Hal ini menunjukkan hipotesis pertama ditolak, karena kurangnya motivasi karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok dalam bekerja dan lebih mendahulukan realistik pada kehidupan nyata sehari-hari.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bahwa kepuasan kerja

- mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok. Hal ini menunjukkan hipotesis kedua dapat diterima, sehingga dengan ditingkatkannya kepuasan kerja para karyawan maka akan berbanding lurus dengan meningkatnya kinerja karyawan.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok. Hal ini menunjukkan hipotesis ketiga dapat diterima, karena gaya kepemimpinan dapat merubah pola pikir para karyawan dalam hal menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Hal tersebut didukung juga oleh penilaian langsung pimpinan yang akan mempengaruhi insentif.
 4. Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis keempat ditolak, karena gaya kepemimpinan pada pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok tidak dapat meningkatkan motivasi para karyawan.

5. Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima ditolak, karena gaya kepemimpinan pada pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diutarakan, maka peneliti memberi saran kepada PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok dan orang yang akan melakukan penelitian dimasa yang akan datang sebagai berikut :

1. Penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel bebas selain : motivasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Demi kemudahan mendapat data dalam penelitian, diperlukan jaringan pertemanan yang luas.
3. PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Tanjung Priok diharapkan agar dapat lebih memperhatikan perihal kepuasan kerja para karyawan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan berujung pada tercapainya tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Reza, Regina. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara". Universitas Diponegoro, Semarang.
- Basri, Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd. 2005. "Performance Appraisal System Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan". PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". UNES. Solo.
- Cahyono, Budi dan Suharto. 2005. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah". *JRBI*. Vol. 1, No.1, januari 2005: 13-30.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja". *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. "Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah". *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 1996. "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia". Yogyakarta : BPF. Yogyakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai". *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Moh As'ad. 2003. "Psikologi Industri". Yogyakarta: Libery. Yogyakarta.
- Prasetyo, Edhi dan Wahyuddin. 2003. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta". *Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Solo.
- Robbins, Stephen P., 2001. "Organizational Behavior (Terjemahan) Jilid 1". Edisi Kedelapan. PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan". PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. "Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001".

Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.

Tjahjono, Binawan Nur dan Gunarsih, Tri. 2010. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah”.