

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)**



**TESIS**

**Oleh :**

**JASATRIA RIZKIANA**

**NIM. 201801086**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata dua (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

**Oleh :**

**JASATRIA RIZKIANA**  
NIM. 201801086

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

TESIS

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH**

**KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI**

**TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)**


Oleh :

**JASATRIA RIZKIANA**

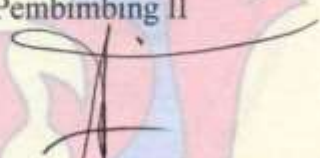
**NIM. 2018-01-086**

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus  
Tanggal...29...agustus...2020.


Pembimbing I

  
Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., SH., M.M.  
NIDN. 0607095601

Pembimbing II

  
Dr. Mokhamad Arwani, S.E., M.M.  
NIDN. 0610057804

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

  
Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., SH., M.M.  
NIDN. 0607095601

**PROGAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2020**

## IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

### JUDUL TESIS

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di PT Pura  
Barutama Unit Boxindo Kudus)**

Nama Mahasiswa : Jasatria Rizkiana

NIM : 2018-01-086

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal Ujian : 29 Agustus 2020

#### TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., SH., M.M.

Anggota : Dr. Mokhamad Arwani, S.E., M.M.

#### TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM.



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

### **KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 29 Agustus 2020

Mahasiswa

METERAI  
TEMPEL

FCDC4AHFB44248747

6000  
ENAM RIBURUPIAH

JASATRIA RIZKIANA

NIM. 201801086

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN  
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 29 Agustus 2020

Mahasiswa



JASATRIA RIZKIANA

NIM. 201801086

## **RIWAYAT HIDUP**

Jasatria Rizkiana, Purwokerto, 5 Februari 1995 anak dari ayah alm. Candra dan Ibu Suprpti, SD sampai SMA di Kabupaten Kudus lulus tahun 2013, studi di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Islam Indonesia pada tahun 2013. Pengalaman kerja di PT. Pura Barutama Unit Boxindo Kudus.

Kudus, 29 Agustus 2020

Mahasiswa

JASATRIA RIZKIANA

NIM. 201801086



## Ucapan Terima Kasih

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. H. Suparno, S.H., M.S. yang telah memberika kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M untuk semangat dalam menyelesaikan studi
3. Ketua Progam Studi Magister Manajemen Dr. Drs. Sukirman, M.M. yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi
4. Pembimbing utama Dr. Drs. Sukirman, M.M. yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
5. Pembimbing anggota Dr. Mokhamad Arwani, S.E., M.M. yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
6. Dosen penguji Dr. Drs. Zaenuri, MM yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
7. Ibunda tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan, dan do'a.
8. Arina Ulfa Dwipa Hapsari yang telah memberikan semangat dalam mengerjakan penelitian dan penulisan tesis
9. Bpk Ariesandi dan Bpk Adityo Prabowo W, orang yg selalu menjadi motivasi dan semangat saya dalam bekerja dan menyelesaikan tesis ini
10. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Kudus, 29 Agustus 2020

Mahasiswa



JASATRIA RIZKIANA

NIM. 201801086



## ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan untuk menguji Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja. Responden penelitian ini adalah karyawan di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus, sejumlah 357 karyawan. Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan dengan perangkat lunak AMOS Ver.24, digunakan untuk menganalisis data. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa untuk memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus, masing-masing unit departmen perlu memperhatikan faktor-faktor seperti kepemimpinan dan motivasi, karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Serta kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, , Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to evaluate and to test Work Satisfaction Mediate The Effect Of Leadership and Motivation On Performance Of Employees. The responder in this research were 357 employee's of State Government's of PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus. The combinations of Structural Equation Modeling (SEM) and AMOS Ver.24 software are being used to analyzed the collected data. The analyses are proven that leadership and motivation will bring a positive impact and increasing the job's satisfaction significantly. Furthermore, leadership, motivation and the job's satisfaction will bring a positive effect and increasing the employee's performance respectfully. This empirical result indicated in order to fulfill and to increase the job's satisfaction in PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus is that every division in the organization needs to put an attention in the leadership and motivation values, because these values are verified to influence the highs and lows of job's satisfaction and. As well as, leadership, motivation the job's satisfaction will affect the highs and lows of employee's performance.*

*Keywords: Leadership, Motivation, Job's Satisfaction and Employee's Performance.*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Pura Barutama Unit Boxindo Kudus)

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, 29 Agustus 2020

Mahasiswa



JASATRIA RIZKIANA

NIM. 201801086

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori .....	15
2.2.1 Kinerja Karyawan.....	15
2.2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	15
2.2.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan .....	16
2.2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	18
2.2.2 Kepuasan kerja .....	19
2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	20



2.2.2.3	Indikator Kepuasan kerja .....	22
2.2.3	Hakikat Kepemimpinan .....	23
2.2.3.1	Pengertian Kepemimpinan .....	23
2.2.3.2	Ciri-ciri Kepemimpinan yang Efektif .....	24
2.2.3.3	Fungsi Kepemimpinan .....	28
2.2.3.4	Indikator Kepemimpinan .....	30
2.2.4	Hakikat Motivasi .....	31
2.2.4.1	Pengertian Motivasi .....	31
2.2.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	31
2.2.4.3	Indikator Motivasi .....	35
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN .....</b>		<b>37</b>
3.1	Kerangka Berpikir .....	37
3.2	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .....	39
3.2.1	Kepemimpinan .....	40
3.2.2	Motivasi .....	40
3.2.3	Kepuasan Kerja .....	40
3.2.4	Kinerja .....	41
3.3	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .....	41
3.3.1	Variabel Penelitian .....	41
3.3.1.1	Variabel Bebas ( <i>eksogen</i> ) .....	42
3.3.1.2	Variabel Terikat ( <i>endogen</i> ) .....	42
3.4	Hubungan Antar Variabel .....	43
3.4.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	44
3.4.2	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	46
3.4.3	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	47
3.4.4	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	50
3.4.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	52
3.5	Hipotesis Penelitian .....	53
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>		<b>56</b>
4.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	56
4.1.1	Tempat Penelitian .....	56

4.1.2	Waktu Penelitian.....	56
4.2	Metode Pengambilan Sampel.....	56
4.2.1	Populasi Penelitian.....	56
4.2.2	Sampel Penelitian.....	58
4.3	Metode Pengumpulan Data.....	61
4.3.1	Teknik Pengumpulan Data.....	61
4.3.2	Jenis dan Sumber Data.....	62
4.4	Pengukuran Variabel.....	63
4.4.1	Angket/ Kuesioner.....	63
4.4.2	Wawancara.....	64
4.4.3	Dokumentasi.....	65
4.5	Instrumen Penelitian.....	65
4.5.1	Instrumen Angket/ Kuesioner.....	66
4.5.2	Instrumen Wawancara.....	66
4.5.3	Instrumen Dokumentasi.....	67
4.5.4	Uji Coba Instrumen.....	67
4.5.4.1	<i>Validity Convergent</i> .....	68
4.5.4.2	<i>Contract Reliability</i> .....	68
4.5.4.3	<i>Discriminant Validity</i> .....	69
4.6	Teknik Analisis Data.....	69
4.6.1	Pengertian Metode <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	69
4.6.2	Langkah-langkah Pemodelan Persamaan Struktural Berbasis (PLS) dengan Software.....	70
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		78
5.1	Hasil Penelitian.....	78
5.2	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	78
5.3	Analisis Deskriptif.....	79
5.3.1	Analisis Statistik Deskriptif Kepemimpinan.....	79
5.3.2	Analisis Statistik Deskriptif Motivasi.....	82
5.3.3	Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja.....	84
5.3.4	Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan.....	87

5.4 Hasil Analisis Inferensial.....	90
5.4.1 Uji Outer Model (Model pengukuran).....	90
5.4.2 Analisis SEM PLS Uji Outer Model (Model pengukuran).....	90
5.4.2.1 <i>Convergent Validity</i> .....	90
5.4.2.2 <i>Discriminant Validity</i> .....	92
5.4.3 Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	94
5.4.4 Pengujian Hipotesis .....	94
5.5 Pembahasan .....	99
BAB VI PENUTUP .....	107
6.1 Kesimpulan.....	107
6.2 Implikasi .....	108
DAFTAR PUSTAKA .....	109
LAMPIRAN.....	114



## DAFTAR TABEL

1.1	Penilaian terhadap Kepemimpinan.....	2
1.2	Penilaian terhadap Kompetensi Karyawan.....	3
1.3	Penilaian terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	4
3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	43
4.1	Jumlah Populasi.....	57
4.2	Jumlah Sampel.....	60
4.3	Pemberian Skor.....	62
4.4	Pemberian Skor.....	66
5.1	Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan.....	80
5.2	Distribusi Skor Variabel Kepemimpinan.....	80
5.3	Distribusi Kategori Variabel Kepemimpinan setiap Indikator .....	82
5.4	Deskripsi Data Variabel Motivasi .....	82
5.5	Distribusi Skor Variabel Motivasi.....	83
5.6	Distribusi Kategori Variabel Motivasi setiap Indikator .....	84
5.7	Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja.....	85
5.8	Distribusi Skor Variabel Kepuasan kerja .....	85
5.9	Distribusi Kategori Variabel Kepuasan Kerja setiap Indikator .....	87
5.10	Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan .....	87
5.11	Distribusi Skor Variabel Kinerja Karyawan.....	88
5.12	Distribusi Kategori Variabel Kinerja Karyawan setiap Indikator .....	89
5.13	<i>Outer Loadings (Measurement Model)</i> .....	91
5.14	Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	92
5.15	<i>Nilai Discriminant Validity</i> .....	93
5.16	<i>Nilai R-Square</i> .....	94
5.17	<i>Results For Inner Weight</i> .....	95
5.18	<i>Results For Inner Weight</i> .....	98



## DAFTAR GAMBAR

3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	39
4.1	Pemodelan Persamaan Struktural Berbasis PLS dengan Software.....	71
5.1	Gambar Diagram Kategori dan Peresentase Kepemimpinan .....	81
5.2	Gambar Diagram Kategori dan Peresentase Motivasi.....	84
5.3	Gambar Diagram Kategori dan Peresentase Kepuasan Kerja .....	86
5.4	Gambar Diagram Kategori dan Peresentase Kinerja Karyawan.....	88
5.5	Hasil Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	90



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman dan Hasil Wawancara .....	115
Lampiran 2 Angket Penelitian Kepuasan Kerja .....	120
Lampiran 3 Angket Penelitian Motivasi .....	122
Lampiran 4 Angket Penelitian Kinerja Karyawan .....	124
Lampiran 5 Angket Penelitian Kepemimpinan .....	126

