

The Role of Job Satisfaction as a Mediator in Influence Work Motivation on Work Productivity

[Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Dalam Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja]

Anisah Yusriyyah¹⁾, Zaki Nur Fahmawati^{*2)}

¹⁾Program Studi Psikologi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Teknik Informatika, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Email Penulis Korespondensi: zakinurfahmawati@umsida.ac.id

Abstract. *Job satisfaction is one of the major factors influencing an individual's work life. This study aims to examine the mediating role of job satisfaction in the relationship between job productivity and job satisfaction. It adopts a quantitative approach, specifically explanatory research. The population consists of employees at PT.X, totaling 164 employees. The sampling technique used is saturated sampling. The measurement tools utilized include job satisfaction scale ($\alpha=0.972$), work motivation scale ($\alpha=0.900$), and work productivity scale ($\alpha=0.906$). Data analysis employs mediation analysis with the assistance of JASP software version 0.18. The results indicate that job satisfaction and work motivation significantly influence an individual's work productivity. However, job satisfaction does not serve as a perfect mediating variable ($z = 0.32$; $p < ,001$). The implications of this study underscore the significant roles of job satisfaction and work motivation in work productivity, recommending that companies enhance these two variables.*

Keywords - author guidelines; *Motivation, Productivity, Job Satisfaction*

Abstrak. Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh besar dalam kehidupan kerja seseorang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara produktivitas kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT.X dengan jumlah 164 Karyawab. Tehnik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Alat Ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kepuasan kerja ($\alpha=0,972$), motivasi kerja ($\alpha=0,900$), dan produktivitas kerja ($\alpha=0,906$). Tehnik analisa data yang digunakan adalah *mediation analysis* dengan bantuan *software JASP* versi 0.18,0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja dapat berpengaruh secara signifikan kepada produktivitas kerja seseorang. Akan tetapi variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel mediator sempurna ($z = 0,32$; $p < ,001$). Implikasi dari penelitian ini adalah peran kepuasan kerja dan motivasi kerja yang signifikan pada produktivitas kerja sehingga perusahaan dianjurkan untuk meningkatkan 2 variabel tersebut.

Kata Kunci - petunjuk penulis; *Motivasi, Produktivitas, Kepuasan Kerja*

I. PENDAHULUAN

Tercapainya tujuan perusahaan akan dipengaruhi oleh salah satu faktor terpenting yaitu produktivitas. Perusahaan harus mampu memiliki produktivitas yang baik agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Produktivitas merupakan kunci suatu perusahaan dalam menentukan keberlangsungan bisnis dimasa depan[1]. Produktivitas kerja adalah tingkat keterampilan dan kendali yang diharapkan atas tingkat keunggulan untuk memuaskan keinginan konsumen[2]. Tujuan perusahaan akan tercapai ketika karyawan memiliki produktivitas dan etos kerja yang tinggi, sedangkan produktivitas yang rendah akan memberaikan beberapa dampak buruk kepada perusahaan. Hal ini terkait dengan kuatnya korelasi antara kualitas perusahaan dengan sumber daya manusia unggul yang berfungsi sebagai tenaga penyedia layanan internal [3]. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola karyawannya dengan baik agar tidak ada masalah dalam hal efisiensi kerja dan kepuasan kerja karyawan [4].

Produktivitas didefinisikan sebagai sikap mental dan kemampuan untuk menghasilkan sebuah produk barang ataupun jasa dari sumber daya yang dengan tujuan yaitu peningkatan kuantitas ataupun kualitas pekerjaan dengan tolak ukur membantungkan hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*) [5]. Untuk menentukan keberhasilan suatu perusahaan, produktivitas karyawan harus diukur. Faktor-faktor untuk mengukur produktivitas kerja meliputi (1) Beban kerja, (2) Kualitas kerja, dan (3) Ketepatan waktu. Menurut [6]Produktivitas tidak hanya diperlukan untuk mendapatkan hasil kerja yang banyak dan maksimal, tetapi juga dengan kualitas kinerja yang dihasilkan, dimana hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah tingkat

pendidikan, disiplin kerja, ketrampilan, sikap kerja, motivasi, dan lingkungan kerja. Menurut [7] Produktivitas berfokus pada hasil maksimal serta bagaimana proses pencapaian hasil tersebut, yang berarti terdapat beberapa pengorbanan dan juga pengambilan resiko kecil. Pekerja produktif memanfaatkan sumber daya yang dia miliki secara baik dan efisien untuk memberikan output kerja yang maksimal dan tidak menutup kemungkinan melebihi target. Produktivitas ditempat kerja sebenarnya melibatkan pola pikir yang selalu ada. Produktivitas di tempat kerja sebenarnya melibatkan pola pikir yang selalu ada pandangan hidup mengenai pelaksanaan produksi di perusahaan. Produksi hari ini diharapkan lebih baik dari kemarin, dan organisasi kerja diharapkan lebih baik. Seseorang yang berpikir dinamis, kreatif, dan terbuka serta selalu mencari perbaikan.[8]

PT. X merupakan salah satu perusahaan pemasaran di Kabupaten Sidoarjo yang sedang berkembang, untuk itu tingkat produktivitas kerja yang dimiliki PT. X sangat mempengaruhi eksistensi perusahaan. Hasil dari *need analysis* data perusahaan tahun 2021- 2022 pada PT. X ditemukan bahwa perusahaan mengalami penurunan keuntungan bersih sekitar 5,52 % dikarenakan adanya peningkatan biaya usaha sekitar 1,93 %, sedangkan pendapatan diluar usaha mengalami penurunan sekitar 22,52 % dan penjualan produk hanya meningkat sekitar 0,87 %. Hasil wawancara juga mengkonfirmasi bahwa perusahaan mengalami penurunan laba bersih diakibatkan karena adanya peningkatan biaya-biaya usaha dan penurunan dalam pendapatan diluar usaha. Biaya meningkat kemungkinan dikarenakan tahun 2022 banyak program promosi yang dilakukan untuk menarik pelanggan sehingga penjualan produk mengalami peningkatan namun tidak terlalu signifikan. Sedangkan penurunan pendapatan diluar usaha disebabkan karena menurunnya pendapatan diluar penjualan produk utama, misalnya penjualan aset kendaraan, pendapatan bunga deposito, dan pendapatan lain-lain. Oleh sebab itu, diperlukan adanya kajian lebih lanjut untuk meneliti terkait produktivitas kerja di PT. X.

Pengaruh produktivitas kerja sudah banyak dibuktikan oleh para peneliti seperti [9], Dimana produktivitas dipengaruhi oleh motivasi dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang individu. Artinya variabel motivasi kerja dan pengalaman kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini menandakan bahwa variabel motivasi kerja dan juga pengalaman kerja dianggap dapat memberikan pengaruh dan dampak kepada tingkat produktivitas seseorang. Penelitian oleh [5] menunjukkan 48,8% produktivitas yang dimiliki karyawan produksi dapat dijelaskan oleh berubahnya tiga nilai kerja karyawan. Studi ini lebih lanjut menekankan peran nilai kerja intrinsik yang lebih dominan jika dibandingkan dengan nilai ekstrinsik dan juga hibrid. [10] menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian dari [11] menunjukkan bahwa adanya kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja dapat memberikan pengaruh kepada tingkatan produktivitas karyawan. Kompensasi memberikan pengaruh yang positif kepada produktivitas yang salah satunya didukung oleh persepsi responden terkait kompensasi material seperti gaji, bonus, tunjangan dan *benefit* yang didapatkan ketika bekerja. [12] dalam artikel penelitiannya menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan produktivitas secara bersamaan dapat berdampak secara signifikan kepada kinerja yang diberikan oleh pegawai. Hal ini berarti pegawai yang bekerja secara konsisten akan menunjukkan hasil peningkatan produktivitas kerja. Kondusifnya lingkungan kerja dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat memberikan performa kerja yang lebih maksimal dan optimal. Adapun produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif mendukung karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga pegawai tersebut menghasilkan kinerja yang optimal dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Dari beberapa penelitian di atas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Salah satu cara untuk mencapai keberhasilan perusahaan adalah dengan meningkatkan produktivitas, produktivitas sangat bergantung pada motivasi dan akan tercapai jika ada motivasi yang tinggi dan bermoral yang baik dari sumber daya manusianya [13]. Motivasi kerja merupakan sebuah proses terkait kekuatan, arah, dan juga ketekunan yang dimiliki seseorang agar dapat menjalankan rancangan aktivitas untuk mencapai sebuah tujuan. Motivasi terdiri dari tiga aspek diantaranya adalah upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Upaya adalah ukuran intensitas, jika seseorang termotivasi maka akan ada usaha yang keras. Berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun hal tersebut tidak serta merta membutuhkan usaha yang tinggi untuk menghasilkan kinerja tinggi[14]. Maslow [15] menyatakan bahwa orang termotivasi sebab adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi berdasarkan tingkatan kebutuhannya. Lima tingkatan kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku manusia. Menurut [16] motivasi adalah suatu dorongan, keinginan, dukungan, atau kebutuhan yang dapat menyebabkan seseorang berkeinginan untuk mengurangi dan memuaskan dorongan-dorongannya sehingga dapat bertindak dan bertindak dengan cara tertentu yang mengarah pada hasil yang optimal. Motivasi sangat mempengaruhi produktivitas. Pemberian motivasi seperti ini memberikan perasaan kepada karyawan bahwa mereka sangat penting bagi perusahaan[17]. Karena pada umumnya karyawan akan lebih produktif jika perusahaan mendukung mereka dalam menjalankan tanggung jawabnya. Menurut [18] motivasi juga merupakan suatu bentuk keinginan untuk melakukan sesuatu usaha sebagai kemauan mencurahkan upaya tingkat tinggi untuk tujuan-tujuan

kerja, yang merupakan kondisi kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan individu. Kepuasan kerja dan motivasi saling berhubungan, dan kepuasan kerja juga dapat ditentukan oleh pengalaman kerja yang menjadi motivasi dalam diri seorang individu [19]

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tujuan dari setiap karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung merasa puas, sehingga menciptakan motivasi kerja yang lebih besar untuk meningkatkan hasil kinerjanya [20]. Menurut [21], pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya harus memuaskan hanya perusahaan dan pemilik usaha saja yang memperoleh keuntungan optimal juga harus menjamin kepuasan seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan, kepuasan kerja pegawai baik level senior, menengah maupun manajemen sangat tinggi. Hal ini penting bagi perusahaan karena kepuasan karyawan sangat diharapkan semakin meningkatkan kinerja dan mengarah pada peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya dan di sektor kesehatan, hal ini merupakan produk dari kualitas layanan yang diberikan serta kepuasan kerja yang dirasakan karyawan [22]. Kepuasan kerja berbeda untuk setiap tingkat karyawan dan bersifat subyektif berdasarkan apa yang sebenarnya diperoleh karyawan. Masing-masing berperilaku berbeda, menghasilkan kontribusi kerja yang berbeda. Perbedaan tersebut terbawa ke dalam lingkungan kerja, menyebabkan satu karyawan mengalami tingkat kepuasan yang berbeda dengan karyawan lainnya, meskipun berada di tempat kerja yang sama sama [23]. Kepuasan kerja pada dasarnya mengacu pada faktor-faktor yang membuat seseorang senang bekerja atau saat menganggur. Pada dasarnya karyawan yang puas dengan pekerjaannya juga cenderung memiliki produktivitas kerja yang lebih tinggi [16].

Teori nilai menjeaskan bahwa kepuasan kerja dapat diraih ketika individu menerima hasil kerja yang sesuai dengan ekspektasi. Semakin banyak hasil yang diterima, maka kepuasan yang diterima akan semakin meningkat dan sebaliknya. Kunci utama kepuasan menurut teori ini adalah perbedaan antara aspek persepsi terhadap pekerjaan yang dimiliki individu dan apa yang dia inginkan. Semakin besar perbedaan yang ada maka akan semakin tinggi tingkat ketidakpuasan yang dimiliki [24].

Teori kepuasan kerja oleh Hersberg [25] menjelaskan bahwa faktor kunci yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja ada dua, yaitu kebutuhan akan pelayanan kesehatan dan pemeliharaan dan faktor kedua yaitu faktor kebutuhan psikologis seseorang. Kepuasan kerja yang tinggi akan mengarahkan pekerja untuk menikmati pekerjaannya sedangkan sebaliknya kepuasan kerja yang rendah akan mengarah pada rasa jenuh dan tidak menikmati pekerjaan yang selanjutnya akan berdampak pada performa pekerjaannya. Adapun kepuasan kerja yang tinggi pada kelompok karyawan akan dapat menjadi ancaman bagi keberlangsungan perusahaan. Luthan menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri dari 6 (enam) dimensi yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, tim kerja, dan kondisi kerja [26]. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dan menumbuhkan komitmen karyawan.

Prayudi menjelaskan bahwa probematika kepuasan kerja adalah masalah umum yang dirasakan unit pekerjaan, dan berdampak pada motivasi, loyalitas, dan tingkat disiplin kerja [27]. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dan menumbuhkan komitmen karyawan. Ketika faktor motivasi kerja terpenuhi, hal tersebut mendorong karyawan untuk bertahan dalam pekerjaan saat ini. Sebaliknya, ketika kepuasan kerja rendah, hal itu dapat berdampak negatif pada faktor motivasi kerja dan pada akhirnya menyebabkan berkurangnya loyalitas karyawan, menciptakan kecenderungan untuk mencari peluang kerja lain yang selaras dengan kebutuhan kepuasan karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu mencoba untuk mengungkap peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Penelitian yang dilakukan oleh [28] menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediator antara konflik dengan *perceived job performance* pada karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh [29] dimana kepuasan kerja menjadi variabel mediator antara *work life balance* dan *organizational commitment*. Adapun penelitian yang dilakukan oleh [30] menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediator antara *organizational justice* dan *organizational commitment*. Berdasarkan hasil dari penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediator untuk banyak variabel, namun perlu kajian lebih lanjut apakah kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediator antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja.

Berdasarkan pemaparan fenomena tersebut, maka peneliti menetapkan tujuan penelitian yaitu peran motivasi kerja dan yaitu keterkaitan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah terhadap pengaruh antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

II. METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuantitatif korelasional, pendekatan kuantitatif korelasional dilakukan dengan metode survey kuisioner sebagai instrumen pengumpulan. Penelitian ini memiliki desain penjelasan atau *explanatory research* dengan tujuan untuk menjelaskan kedudukan dan keterkaitan variabel satu dengan variabel lainnya. Penelitian ini dilakukan di PT. X dengan waktu kurang lebih tiga bulan yaitu pada bulan Mei hingga Agustus 2023.

Populasi & Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X yang berjumlah 164 orang. Berikut tabel berisikan jumlah karyawan serta jabatannya.

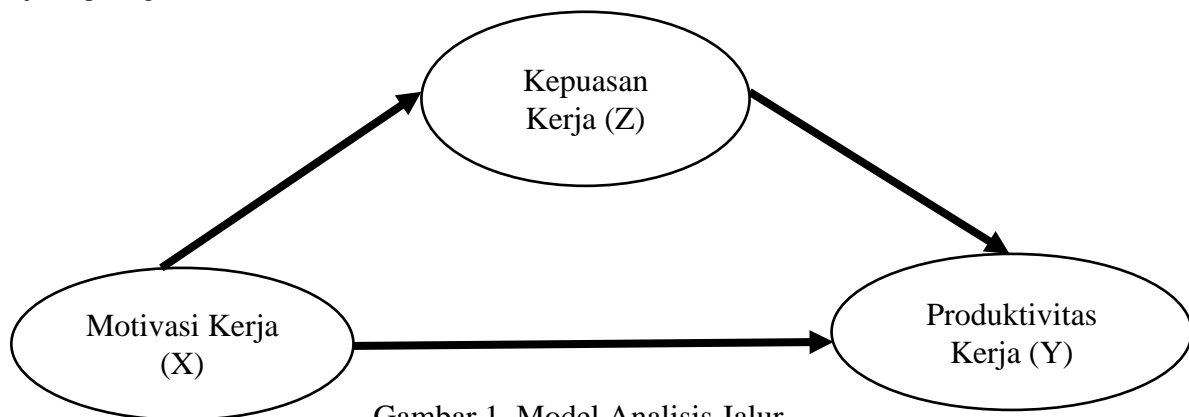
Tabel 1. Jumlah karyawan PT.X

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Manager	6
2	Staff	30
3	IT	4
4	Logistik	5
5	Marketing	94
6	Penagihan	11
7	Sopir	11
8	Office Boy	3
Total		164

Metode Analisis Data

Analisa Mediasi

Analisis data menggunakan analisis regresi dengan mediator dengan aplikasi JASP, dengan model seperti yang disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Skala dalam penelitian ini menggunakan skala motivasi kerja (X) produktivitas kerja (Y) dan kepuasan kerja (Z). Berikut indikator dari tiap skala yang digunakan. Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa ketiga alat ukur telah valid dan reliabel. Adapun nilai reliabilitas tiap alat ukur skala kepuasan kerja ($\alpha=0,972$), motivasi kerja ($\alpha=0,900$), dan produktivitas kerja ($\alpha=0,906$).

Tabel 2. Variabel dan Pengukuran

Variabel	Indikator
Motivasi Kerja (X)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan Fisiologis 2. Kebutuhan Keamanan 3. Kebutuhan Sosial

	4. Kebutuhan Harga Diri 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri
Produktivitas Kerja (Y)	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Ketepatan Waktu
Kepuasan Kerja (Z)	1. Gaji 2. Pekerjaan itu Sendiri 3. Promosi 4. Kelompok Kerja 5. Pengawasan 6. Kondisi kerja

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Analisis regresi dilakukan dengan menggunakan dua tahapan. Tahapan pertama yaitu analisis regresi antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja *direct effect*, dan tahapan kedua yaitu analisis regresi melalui motivasi kerja melalui kepuasan kerja dan selanjutnya kepada produktivitas kerja yang disebut dengan *indirect effect*. Hasil analisis regresi pertama (Tabel 3.) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh secara signifikan kepada produktivitas kerja (*estimate = 0,081; p < 0,05*). Hal tersebut menandakan bahwa terdapat efek langsung yang diberikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

Tabel 3. Analisis jalur antara Motivasi Kerja dengan Produktivitas Kerja

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Motivasi Kerja	→ Produktivitas Kerja	0.081	0.021	3.811	< .001	0.039	0.123

Sumber : JASP (data diolah, 2023)

Motivasi kerja dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan selanjutnya kepuasan kerja dapat berpengaruh secara signifikan kepada produktivitas kerja (*estimate = 0,023; p < 0,05*). Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Sehingga terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja.

Tabel 4. Analisis path Motivasi Kerja terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan Kerja.

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Motivasi Kerja	→ Kepuasan Kerja → Produktivitas Kerja	0.023	0.009	2.683	0.007	0.006	0.040

Sumber : JASP (Data diolah, 2023)

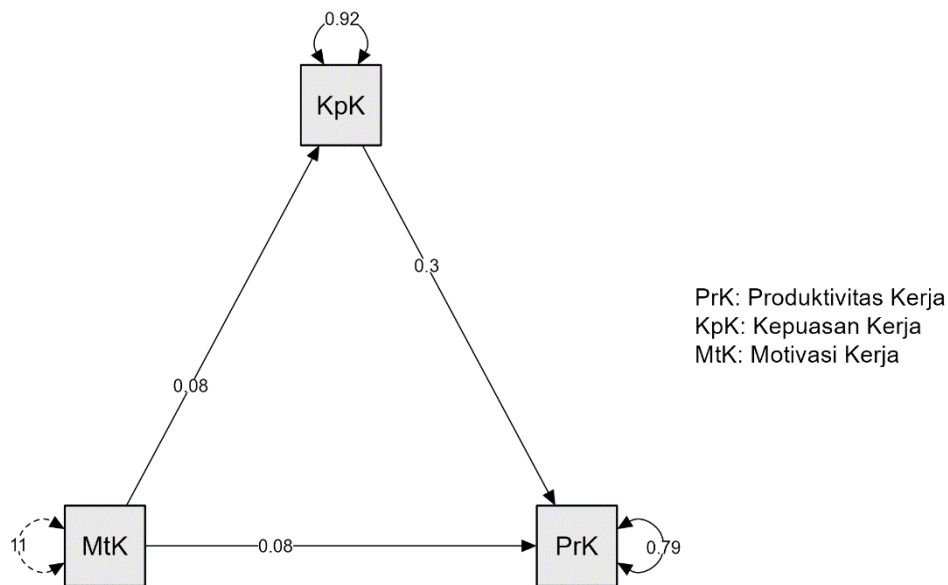
Cara untuk mengetahui pengaruh total antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja dengan menjumlahkan nilai koefisien pada *direct effect* (Tabel 3.) dengan *indirect effect* (Tabel 4.), maka akan diperoleh hasil 0,104 dengan nilai $p < 0,05$ (Tabel 5.). Artinya, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

Tabel 5. Nilai Pengaruh Total Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja
Total effects

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Motivasi Kerja	→ Produktivitas Kerja	0.104	0.022	4.843	< .001	0.062	0.147

Sumber : JASP (data diolah, 2023)

Bedasarkan analisis yang telah dilakukan maka didapatkan model *path*. Model *path* yang terbentuk adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Analisis

Uji Mediasi

Analisis mediasi bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dihasilkan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui variabel kepuasan kerja. Hasil analisis (Tabel 6.) menunjukkan bahwa terdapat dampak yang signifikan terhadap model yang di teliti ($p < 0,05$). Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja berdampak secara signifikan kepada produktivitas kerja. Selanjutnya ditemukan pula bahwa melalui kepuasan kerja, motivasi kerja dapat berdampak secara signifikan ($p = 0,05$).

Tabel 6. Hasil Path coefficients
Path coefficients

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Kepuasan Kerja	→ Produktivitas Kerja	0.299	0.072	4.150	< .001	0.158	0.440

Path coefficients		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Motivasi Kerja	→ Produktivitas Kerja	0.081	0.021	3.811	< .001	0.039	0.123
Motivasi Kerja	→ Kepuasan Kerja	0.078	0.022	3.516	< .001	0.035	0.122

Sumber : JASP (Data diolah, 2023)

Besar pengaruh langsung atau *direct effect* sebesar 0,081 sedangkan besar *indirect effect* yang dihasilkan sebesar 0,023. [31] menjelaskan bahwa sebuah variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediator ketika *indirect effect* melebihi nilai dari *direct effect* sedangkan ketikan nilai *indirect effect* tidak melebihi nilai *direct effect* namun menunjukkan hasil yang signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut merupakan variabel mediator parsial. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediator parsial atau tidak sempurna dikarenakan nilai *indirect effect* yang tidak melebihi nilai *direct effect* namun menunjukkan hasil yang signifikan.

Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan bertujuan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan bagaimana pengaruh variabel motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel produktivitas kerja dan variabel kepuasan kerja yang dapat ditunjukkan dengan nilai *R-Squared* [32]. Koefisien determinasi dapat menunjukkan sejauh mana kontribusi variabel motivasi kerja dalam model regresi mampu menjelaskan variasi model produktivitas kerja dan kepuasan kerja.

Tabel 7. Nilai *R-Squared*

	R ²
Produktivitas Kerja	0.208
Kepuasan Kerja	0.070

Berdasarkan nilai *R-Square* (Tabel 7.) menunjukkan hasil koefisien determinasi dari produktivitas kerja yang didapatkan tinggi yaitu sebesar 0,208. Hal ini menandakan bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh kepada produktivitas kerja sebesar 20,8% dan sebanyak 79,2% fenomena produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar variabel motivasi kerja. Selanjutnya motivasi kerja memberikan sumbangan efektif kepada kepuasan kerja sebesar 0,070 atau sebesar 7% sehingga dapat disimpulkan sebanyak 93% fenomena kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar variabel produktivitas kerja.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. X. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan yang tinggi maka produktivitas kerja juga semakin tinggi. Pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, ditunjukkan oleh hasil uji efek langsung (*Direct effect*) dengan nilai koef. = 0,081; $p < 0,05$. Berdasarkan hasil analisis path dan koefisien determinasi, Maka hal dapat dipertegas bahwa motivasi kerja memberikan dampak positif yang signifikan kepada produktivitas karyawan. Hal tersebut didasarkan pada hasil penelitian ini dimana sumbangan efektif yang diberikan sebesar 20,8%. Hasil ini didukung oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Osman & Milenia (2022), bahwa ditemukan motivasi kerja memberikan dampak kepada produktivitas kerja ($t=2.540$, $p=0,011$). Penelitian serupa oleh [33] juga mendukung pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas karyawan.

Motivasi kerja mempengaruhi kepuasan sebesar 7% dan selanjutnya didapatkan nilai *estimate*=0,078 dengan nilai p -value<0,05. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bekerja di PT X. Perusahaan dengan karyawan yang termotivasi untuk bekerja dan menganggap pekerjaannya menyenangkan akan memiliki pekerja dengan hasil kualitas kerja yang memuaskan. Perusahaan dapat mendukung tumbuhnya motivasi bekerja pada karyawannya dengan salah satunya memberikan kompensasi dan jaminan kesehatan bagi karyawannya. Hal ini juga sesuai dengan teori nilai dimana kepuasan kerja akan meningkat ketika dia mendapatkan menerima *benefit* sebagai hasil pekerjaan yang telah dilakukan [24].

Kepuasan kerja juga dapat memberikan dampak yang signifikan kepada produktivitas kerja ($p < 0,05$). Hasil ini sesuai dengan beberapa teori yang menjelaskan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya selanjutnya akan berpengaruh pada produktivitas yang meningkat. Hasil deskriptif juga menunjukkan adanya kepuasan karyawan berada pada kategori yang tinggi. Hasil ini juga sesuai dengan hasil penelitian Prasetyo (2022) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berdampak secara positif pada produktivitas kerja karyawan dimana jika kepuasan tercapai, maka produktivitas kerja karyawan tidak akan terpenuhi.

Variabel motivasi kerja memberikan dampak secara tidak langsung kepada produktivitas kerja melalui variabel kepuasan kerja ($estimate = 0,023$, $p-value < 0,007$). Hasil ini menandakan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediator secara sempurna untuk hubungan antara variabel motivasi kerja dan produktivitas kerja. Hal tersebut dikarenakan nilai *estimate* dari *indirect effect* yaitu 0,023 ditemukan lebih rendah dibandingkan *direct effect* yaitu sebesar 0,081. Hal ini menandakan bahwa motivasi memberikan peran yang lebih dominan kepada produktivitas karyawan terlepas dari karyawan tersebut merasakan kepuasan atau tidak dalam proses kerjanya.

Dapat disimpulkan bahwa setiap variabel motivasi kerja meningkat dengan hasil yang baik, baik secara langsung maupun tidak langsung produktivitas karyawan akan menciptakan hasil yang meningkat dan hasil yang lebih berkualitas lagi. Oleh sebab itu, meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah prioritas perusahaan untuk menciptakan motivasi kerja yang kuat. Hal ini dikarenakan motivasi kerja yang keras dapat membantu perusahaan berusaha untuk memperbaiki kemampuan dan keinginan karyawan memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam usahanya peningkatan produktivitas.

Secara keseluruhan, maka penelitian ini mengimplikasikan bahwa motivasi kerja yang baik akan mengarah pada produktivitas kerja dari karyawan sehingga dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk dapat mencapai target dan tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, maka meningkatkan motivasi karyawan dapat menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk meningkatkan output kerja dari perusahaan.

VII. SIMPULAN

Bedasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah motivasi kerja dapat berpengaruh secara signifikan kepada kepuasan kerja dan produktivitas kerja serta kepuasan kerja dapat berpengaruh secara signifikan kepada produktivitas kerja. Akan tetapi, variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediator sempurna sebagai mediasi antara variabel motivasi kerja dan produktivitas kerja pada karyawan PT X.

Implikasi dari penelitian ini adalah diharapkan perusahaan dapat meningkatkan dukungan terhadap karyawan dengan memberikan penghargaan setiap kinerja maupun peningkatan kerja karyawan, sehingga karyawan dapat merasakan dukungan dan dihargai oleh perusahaan guna mencapai kesuksesan karir dan peningkatan produktivitas karyawan. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya apabila ingin mengkaji produktivitas kerja lebih lanjut terutama pada perusahaan dibidang yang berbeda. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengkaji variabel prediktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah penggunaan hasil kuesioner secara online yang tidak dapat diawasi secara langsung oleh peneliti. Selanjutnya penelitian ini hanya melibatkan 2 variabel untuk menjelaskan fenomena produktivitas kerja sehingga diharapkan peneliti selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak variabel.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh karyawan PT. X yang berpartisipasi dalam penelitian ini serta pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

REFERENSI

- [1] N. I. Douw, M. Maarif, and L. M. Baga, "Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Development Di Tambang Bawah Tanah DMLZ (Deep Mill Level Zone) PT Freeport Indonesia," *J. Apl. Bisnis dan Manaj.*, vol. 7, no. 2, 2021, doi: 10.17358/jabm.7.2.316.
- [2] A. Sururin, K. . Heryanda, and R. Atidira, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Singaraja Hotel," *J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 11–20, 2020.
- [3] T. S. Pramono, "Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Pada Produktivitas Kerja Karyawan," vol. 1, no. 6, pp. 580–589, 2020, doi: 10.31933/JIMT.
- [4] R. Hasibuan, "Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Harmoni Hotel Batam," *J. Bening*, vol. 5, no. 3, 2018, doi: 10.33373/dms.v9i3.2723.
- [5] H. Rahmawati, "Pengaruh Nilai Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Produksi," pp. 9, 18, 20–21, 2016.

- [6] C. Wijaya and O. Manurung, *Produktivitas Kerja*, vol. 6, no. August. 2021.
- [7] Rahayu Mardikaningsih *et al.*, “Dampak Stres, Lingkungan Kerja dan Masa Kerja terhadap Produktivitas Pekerja Konstruksi,” *J. Penelit. Rumpun Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 4, pp. 38–52, 2022, doi: 10.55606/juprit.v1i4.616.
- [8] A. B. Purwanto and O. Wulandari, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan,” *Bul. Bisnis Manaj.*, vol. 02, no. 01, pp. 9–26, 2016.
- [9] I. R. Osman and R. Milenia, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Hotel Royal Palm Cengkareng,” *Ikraith-Ekonomika*, vol. 5, no. 3, pp. 140–147, 2022, doi: 10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2449.
- [10] I. N. S. K. Putra and N. W. Mujiati, “The Effect of Compensation, Work Environment, and Work Motivation on Employee Productivity,” *Eur. J. Bus. Manag. Res.*, vol. 7, no. 2, pp. 212–215, 2022, doi: 10.24018/ejbmr.2022.7.2.1310.
- [11] Firmansyah, “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan : Pada Kantor Jasa Penilai Publik (Kjpp) Firmansyah & Rekan,” *Perspektif*, pp. 231–236, 2019.
- [12] Fajriansyah, Muh Imam Taufiq, Halida Sasmita, Aminuddin Hamdat, and A We Tenri Fatimah Singkeruang, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Daya Di Masa Covid-19,” *J. Sains Manaj. Nitro*, vol. 1, no. 2, pp. 150–160, 2022, doi: 10.56858/jsmn.v1i2.95.
- [13] E. Krissanto, Sodik, and Kuncoro, “Peran Mediasi Kepuasan Kerja atas pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja,” *J. Pendidik. Dasar Dan Sos. Hum.*, vol. 1, no. 10, pp. 2087–2102, 2022.
- [14] A. Yandi, “Literature Review Model Produktivitas Karyawan: Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi,” *J. Ilmu Multidisiplin*, vol. 1, no. 1, pp. 23–32, 2022, doi: 10.38035/jim.v1i1.3.
- [15] T. Andjawati, “Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland,” *FIRM J. Manag. Stud.*, vol. 4, no. 2, p. 160, 2019, doi: 10.33021/firm.v4i2.780.
- [16] R. Ahmad, B. Widjarnako, and R. Andika, “Pengaruh motivasi kerja dan persaingan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai universitas pembangunan panca budi medan,” *J. Manaj. Tools*, vol. 11, no. 1, pp. 189–205, 2019.
- [17] A. H. N. Ajjiah, Y. Khoerunnisa, D. K. Hidayanto, and R. Rosid, “Peran Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Literature Review),” *J. Publisitas*, vol. null, p. null, 2021, doi: 10.37858/publisitas.v8i1.56.
- [18] G. Pratama and E. Elistia, “Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Keryawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Angkatan Kerja Generasi Z,” *J. Ekon. J. Econ.*, vol. 11, no. 2, pp. 144–152, 2020.
- [19] S. Ordelia and K. W. Andani, “Pengaruh Kepuasan dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT. Santa Great Industry di Jakarta,” *J. Manajerial Dan Kewirausahaan*, vol. 4, no. 1, p. 214, 2022, doi: 10.24912/jmk.v4i1.17194.
- [20] B. Narpati, A. Andrian, and M. F. Nursal, “Pengaruh Turnover Intention Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Sales Promotion Girl (SpG) Matahari Department Store – Bekasi,” *Bus. Manag. Anal. J.*, vol. 3, no. 2, pp. 174–188, 2020, doi: 10.24176/bmaj.v3i2.4819.
- [21] N. M. O. Sari, R. T. P. B. Santoso, and I. K. Sirna, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kuta Central Park Hotel,” *J. Udhira Bali*, vol. 17, no. 1, pp. 1–52, 2022, doi: 10.21608/pshj.2022.250026.
- [22] D. G. Kevin *et al.*, “Job satisfaction among community drug distributors in the Mass Drug Administration programme in Nigeria: a cross-sectional study,” *Int. Health*, vol. 15, no. 1, pp. i52–i62, 2023, doi: 10.1093/inthealth/ihac079.
- [23] H. Hanifah, E. J. Sari, I. S. L. Putri, and Z. Arifin, “a The Influence of Individual Characteristics on Job Satisfaction in Health Center Employees,” *Heal. Media*, vol. null, p. null, 2022, doi: 10.55756/hm.v3i2.88.
- [24] I. G. R. Yasa and A. A. S. K. Dewi, “Penngaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi,” *E-Jurnal Manaj. Unud*, vol. 8, no. 3, pp. 1203–1229, 2019.
- [25] D. Vahera and O. Onsardi, “Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *J. Manaj. Modal Insa. Dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 58–67, 2021.
- [26] R. Rizqa, “Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan Suzuya Mall Banda Aceh Di Masa PAndemi Covid-19,” vol. 3, no. 2, p. 6, 2021.
- [27] A. Prayudi, “Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pembangunan Kota Medan,” *J. Ilmu Manaj. Methonomix*, vol. 4, no. 2, pp. 75–84, 2021.
- [28] Z. Ye, H. Liu, and J. Gu, “Relationships between conflicts and employee perceived job performance,” *Int. J. Confl. Manag.*, vol. 30, no. 5, pp. 706–728, Jan. 2019, doi: 10.1108/IJCMA-01-2019-0010.
- [29] R. L. Sari and A. N. L. Seniati, “The role of job satisfaction as mediator between work-life balance and

- organizational commitment among lecturers,” *Psychol. Educ.*, vol. 57, no. 2, pp. 106–110, 2020.
- [30] S. Safdar and S. Liu, “The Influence of Justice on Commitment of Pakistani Bankers: Job Satisfaction as Mediator,” *Int. J. Public Adm.*, vol. 43, no. 14, pp. 1183–1193, Oct. 2020, doi: 10.1080/01900692.2019.1668408.
- [31] H. Akhtar, “Analisis Regresi dengan Variabel Mediator,” *semestapsikometrika.com*, 2017.
- [32] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*, 8th ed. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.
- [33] N. P. P. Laksmiari, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit,” *J. Pendidik. Ekon.*, vol. 11, no. 1, pp. 54–63, 2019, [Online]. Available: <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/20066/12037>
- [34] D. Widyo Prasetyo, “Stres kerja dan produktivitas kerja: peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening,” *MBR (Management Bus. Rev.)*, vol. 6, no. 1, pp. 91–101, 2022, doi: 10.21067/mbr.v6i1.6578.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.