

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO



Oleh :

Moch. Nur Halim

NIM: 210501110084

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2025

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh :

Moch. Nur Halim

NIM: 210501110084

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA
KARYAWAN PADA**

JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO

SKRIPSI

Oleh

Moch Nur Halim

NIM : 210501110084

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 November 2025

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, M.M NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN
PADA JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO**

Oleh :

MOCH. NUR HALIM

NIM : 210501110084

Telah diseminarkan Pada 13 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji :

Tanda Tangan

1. Penguji I

Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

NIP. 197311172005011003



2. Penguji II

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042



3. Penguji III

Syahirul Alim, M.M

NIP. 197712232009121002



Disahkan Oleh :

Ketua Program Studi



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : MOCH NUR HALIM

NIM : 210501110084

Fakultas/Prodi : Manajemen/Fakultas Ekonomi

Menyatakan bahwa "skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **"ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO"** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 2. November 2025



Moch Nur Halim
NIM. 210501110084

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil ‘Alamin, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, kekuatan, kesabaran, serta kesehatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Penelitian ini penulis persembahkan untuk:

Seluruh keluarga besar penulis, khususnya kepada Bapak dan Ibu tercinta, yang senantiasa memberikan dukungan, doa, serta kasih sayang yang tak ternilai. Terima kasih atas segala perjuangan dan pengorbanan dalam mendidik penulis hingga mampu menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Untuk seluruh dosen dan staf di Fakultas Ekonomi, yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta dukungan selama masa studi penulis.

Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Bapak Syahirul Alim S.E M.M., selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran dan dedikasi telah membimbing serta mengarahkan penulis dari awal hingga terselesaikannya penelitian ini. Selain itu, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh teman-teman Program Studi Manajemen angkatan 2021, khususnya kepada sahabat-sahabat terdekat yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta semangat selama proses penyusunan penelitian ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan motivasi, doa, dan dukungan moral, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

HALAMAN MOTTO

***"YOU DON'T NEED TO BE FAST, YOU JUST NEED TO
FINISH."***

- Dominic Toretto

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Segala Puji Syukur Kehadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat, nikmat karunia dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Pada Jatayu Bakery Krian Sidoarjo”

Sholawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umat manusia dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang, yaitu Ad-Diinul Islam. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan dapat berjalan dengan lancar dan baik tanpa adanya bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.E.I., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Setiani, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Syahirul Alim S.E M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan juga arahan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang berharga selama masa perkuliahan.
6. Seluruh Pegawai Jatayu Bakery, yang telah memberikan izin, bantuan, dan kerja sama dalam pengumpulan data yang sangat mendukung terselesaikannya penelitian ini.
7. Kedua orang tua penulis, Bapak H. Agus Sholeh Syukur dan Ibu Hj. Juminah yang sudah sangat berjasa dalam hidup penulis. Terima kasih atas

doa, cinta, dan pengorbanan yang diberikan. Mereka memang tidak sempat merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, namun mereka mampu untuk senantiasa memberikan yang terbaik, tidak kenal lelah untuk selalu mendoakan serta memberikan perhatian dan dukungan hingga penulis mampu untuk menyelesaikan studinya dan meraih gelar sarjana. Semoga Bapak dan Ibu selalu diberikan kesehatan, panjang umur, dan bahagia selalu.

8. kedua kakak penulis, Khurotul Aini dan Nur Sholikhudin, yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta perhatian di setiap perjalanan akademik ini. Terima kasih atas doa, motivasi, dan kehadiran kalian yang menjadi penguat ketika penulis menghadapi berbagai tantangan selama proses penyusunan skripsi. Semoga kebaikan dan dukungan yang kalian berikan dibalas dengan limpahan keberkahan dan kebahagiaan.
9. Teman-teman 'Kontrakan Ceria', Yahya Mukhlisin, Abdil Tsabit, Syauqi Rifqi, Andi Darussalam, Rizki Prayoga, Muhammad Ilham. Terima kasih sudah menemani penulis sejak awal masa perkuliahan dan selalu memberikan support dan doa baiknya.
10. Teman teman terdekat penulis, Guntur Utomo, Ravy Shifaul, Thufail Hilmi, Neneng Sri, Yusuf Fathoni, Fahreza Nafii, Iqbal Satrio, M.Lutfi, yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta keceriaan di luar lingkungan akademik selama proses penyusunan skripsi ini.
11. Kepada sepeda motor kesayangan saya yaitu Adeen dan Sierra, terimakasih telah menemani saya di setiap perjalanan dan setiap kilomaternya selama 5 tahun.
12. Terima kasih kepada seseorang yang istimewa di hidup saya, atas setiap dukungan, doa, dan motivasi yang diberikan selama proses penulisan skripsi ini. Kehadiranmu menjadi salah satu penyemangat terbesar di tengah segala kesulitan.
13. Diri saya sendiri yang sudah mengupayakan penelitian ini selesai tepat pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini hanya sebagian kecil dari awal perjalanan yang akan dilalui. Semoga karya yang sederhana ini bisa bermanfaat dan menginspirasi banyak orang untuk terus berkarya dan berinovasi.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
ABSTRAK	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
صمخلا.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.1.1 GAP PENELITIAN.....	3
1.1.2 NOVELTY (KEBARUAN) PENELITIAN	4
1.2 RUMUSAN MASALAH	5
1.3 TUJUAN PENELITIAN	5
1.4 MANFAAT PENELITIAN	6
1.5 BATASAN PENELITIAN.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
2.1 PENELITIAN TERDAHULU.....	8
2.1.1 PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENELITIAN TERDAHULU DENGAN PENELITIAN SAAT INI.....	14
2.2 KAJIAN TEORI.....	16
2.2.1 KEPUASAN KERJA	16
C. TEORI-TEORI KEPUASAN KERJA.....	17
D. DAMPAK KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.....	19
2.2.2 KINERJA KARYAWAN	20
A. INDIKATOR KINERJA KARYAWAN	21
2.2.3 MOTIVASI KERJA	21
B. TEORI-TEORI MOTIVASI KERJA.....	23

C. INDIKATOR MOTIVASI KERJA.....	24
2.3 KERANGKA KONSEPTUAL	26
2.4 HIPOTESIS PENELITIAN.....	26
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN	29
3.2 LOKASI PENELITIAN	30
3.3 POPULASI DAN SAMPEL	30
3.3.1 Populasi.....	30
3.3.2 Sampel.....	30
3.4 TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	31
3.5 INSTRUMEN PENELITIAN	33
3.6 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL	34
A. Variabel Kepuasan Kerja (X)	37
B. Variabel Motivasi Kerja (Z).....	38
C. Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	39
3.7 TEKNIK ANALISIS DATA	39
3.7.1 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	40
3.7.2 UJI PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG.....	42
3.7.2.1 Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)	42
3.7.2.2 Uji Pengaruh Tidak Langsung / Uji Mediasi.....	43
3.8 ANALISIS DATA	45
3.9 ANALISIS MODEL PENGUKURAN (<i>OUTTER MODEL & INNER MODEL</i>).....	45
3.9.1 MODEL PENGUKURAN (<i>Outer Model</i>).....	45
3.9.2 EVALUASI STRUKTUR MODEL (<i>Inner Model</i>)	46
3.10 UJI HIPOTESIS.....	47
1. H1: Kepuasan kerja ada pengaruhnya pada kinerja karyawan	47
2. H2: Kepuasan kerja ada pengaruhnya pada motivasi kerja	47
3. H3: Motivasi kerja ada pengaruhnya pada kinerja karyawan	47
4. H4: Motivasi kerja memediasi hubungannya antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN	49
4.1 HASIL PENELITIAN.....	49
4.1.1 GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	49
4.2 DESKRIPSI KARAKTERISTIK RESPONDEN.....	50
4.2.1 DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN KELAMIN	50

4.2.2	DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN DIVISI	50
4.2.3	DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN	51
4.3	DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN	51
4.3.1	VARIABEL KEPUASAN KERJA (X).....	51
4.3.2	VARIABEL MOTIVASI KERJA (Z).....	53
4.3.3	VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y).....	54
4.4	UJI VALIDITAS	57
4.5	UJI RELIABILITAS.....	58
4.6	ANALISIS MODEL PENGUKURAN (<i>OUTTER MODEL & INNER MODEL</i>)	59
4.6.1	MODEL PENGUKURAN (<i>Outer Model</i>).....	59
4.6.2	EVALUASI STRUKTUR MODEL (<i>Inner Model</i>)	64
4.7	UJI HIPOTESIS.....	66
4.8	PEMBAHASAN	69
4.8.1	PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.....	69
4.8.2	PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA	71
4.8.3	PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN 72	
4.8.4	PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA ANTARA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN.....	74
BAB V PENUTUP.....		76
5.1	KESIMPULAN.....	76
5.2	SARAN	77
DAFTAR PUSTAKA		79
LAMPIRAN.....		1
Variabel X: Kepuasan Kerja.....		1
Variabel Z: Motivasi Kerja		4
Variabel Y: Kinerja Karyawan		7

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Tabel Kepuasan Kerja Karyawan.....	2
Gambar 2 Kerangka Konseptual	26
Gambar 3 Uji Validitas	41
Gambar 4 Rumus Cronbach's Alpha	42
<i>Gambar 5 Convergent Validity</i>	60
Gambar 6 Hubungan antar Variabel	64
Gambar 7 Hasil Perhitungan PLS	67

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Skala Likert.....	32
Tabel 2 Definisi Operasional Variabel	34
Tabel 3 Variabel Penelitian	37
Tabel 4 Nilai Cronbach's Alpha	41
Tabel 5 Karakteristik Responden	50
Tabel 6 Deskripsi Responden Berdasarkan Divisi	50
Tabel 7 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	51
Tabel 8 Variabel Kepuasan Kerja	52
Tabel 9 Variabel Motivasi Kerja	53
Tabel 10 Variabel Kinerja Karyawan	55
Tabel 11 Uji Validitas	57
Tabel 12 Uji Reliabilitas	58
Tabel 13 Model Pengukuran	61
Tabel 14 Uji Discriminant Validity	62
Tabel 15 Hasil Perhitungan	63
Tabel 16 Composite Reliabilty	63
Tabel 17 Evaluasi Struktur Model	64
Tabel 18 Pengaruh Langsung	67
Tabel 19 Pengaruh Tidak Langsung	68

ABSTRAK

Moch. Nur Halim. 2025, SKRIPSI. Judul: “Analisis Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Pada Jatayu Bakery Krian Sidoarjo”

Pembimbing : Syahirul Alim, M.M

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Mediasi, Metode Kuantitatif

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja pada Jatayu Bakery Krian Sidoarjo. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya motivasi dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konteks industri makanan dan minuman yang memiliki karakteristik kerja cepat dan menuntut ketelitian seperti pada Jatayu Bakery, tingkat kepuasan karyawan menjadi penentu utama terhadap produktivitas dan kualitas hasil kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Jatayu Bakery Krian Sidoarjo yang berjumlah 60 orang, dengan teknik pengambilan sampel sampling jenuh (sensus) karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota dijadikan responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin meningkat pula motivasi mereka dalam bekerja. Selain itu, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga motivasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Sementara itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Jatayu Bakery Krian Sidoarjo. Dengan demikian, manajemen Jatayu Bakery diharapkan dapat terus meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian insentif, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesempatan pengembangan diri agar motivasi serta kinerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Mediasi, Metode Kuantitatif.

ABSTRACT

Moch. Nur Halim. 2025, THESIS. Title: "Analysis of the Influence of Satisfaction on Employee Performance Mediated by Employee Work Motivation at Jatayu Bakery, Krian, Sidoarjo"

Supervisor: Syahirul Alim, M.M.

Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance, Mediation, Quantitative Method

This study aims to analyze the effect of job satisfaction on employee performance mediated by work motivation at Jatayu Bakery Krian Sidoarjo. Job satisfaction is one of the key factors that determine the level of motivation and employee performance within an organization. In the context of the food and beverage industry, which is characterized by fast-paced work and high accuracy demands such as at Jatayu Bakery, the level of employee satisfaction becomes a major determinant of productivity and work quality. The population in this study consists of all employees of Jatayu Bakery Krian Sidoarjo, totaling 60 people. The sampling technique used is saturated sampling (census) since the population size is relatively small and all members were included as respondents. The results of the study show that job satisfaction has a positive and significant effect on work motivation, meaning that the higher the employee's satisfaction, the greater their motivation to work. In addition, work motivation is proven to have a positive and significant effect on employee performance, indicating that motivation is an important factor in improving productivity. Furthermore, job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance, both directly and indirectly through the mediation of work motivation. These findings indicate that work motivation acts as a partial mediating variable in the relationship between job satisfaction and employee performance at Jatayu Bakery Krian Sidoarjo. Therefore, the management of Jatayu Bakery is expected to continuously enhance job satisfaction through the provision of incentives, a comfortable working environment, and opportunities for self-development so that both motivation and employee performance can continue to improve sustainably.

Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance, Mediation, Quantitative Method.

صخلملا

موش. نور حليم. ٢٠٢٥، أطروحة. عنوانها: "تحليل تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين من خلال دافعية العمل في مخبز جتايو، كريان، سيدوارجو". المشرف: سياهر العليم، م.م

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، دافعية العمل، أداء الموظفين، الوساطة، المنهج الكمي

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين من خلال الوساطة بدافع العمل في شركة جتايو بيكري كريان سيدوارجو. يُعدّ الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تحدد مستوى الدافع والأداء الوظيفي داخل المؤسسة. وفي سياق صناعة الأغذية والمشروبات التي تتسم بسرعة وتيرة العمل ودقة الأداء، كما هو الحال في جتايو بيكري، يُعتبر مستوى رضا الموظفين عاملاً رئيساً في تحديد الإنتاجية وجودة نتائج العمل. تتكوّن عيّنة البحث من جميع موظفي جتايو بيكري كريان سيدوارجو وعددهم ستون موظفاً، وقد استخدمت الباحثة طريقة العيّنة المشبعة (التعداد الكامل) نظراً لصغر حجم المجتمع واعتماد جميع أفرادها كمستجيبين. أظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً وبشكل معنوي على دافع العمل، أي أنّ ارتفاع مستوى رضا الموظف يؤدي إلى زيادة دافعيته للعمل. كما تبين أن دافع العمل يؤثر إيجاباً وبشكل معنوي على أداء الموظفين، مما يدلّ على أنّ الدافع يُعدّ عاملاً مهماً في تحسين الإنتاجية. كذلك وُجد أنّ الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً وبشكل معنوي على أداء الموظف سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال دافع العمل كوسيط. وتشير هذه النتائج إلى أن دافع العمل يلعب دور المتغيّر الوسيط الجزئي في العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في شركة جتايو بيكري كريان سيدوارجو. وبناءً على ذلك، يُوصى إدارة جتايو بيكري بالاستمرار في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي من خلال تقديم الحوافز، وتهيئة بيئة عمل مريحة، وإتاحة فرص التطوير الذاتي، وذلك لضمان استدامة التحسين في الدافعية والأداء الوظيفي للموظفين.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، دافع العمل، أداء الموظف، الوساطة، المنهج الكمي

BAB I

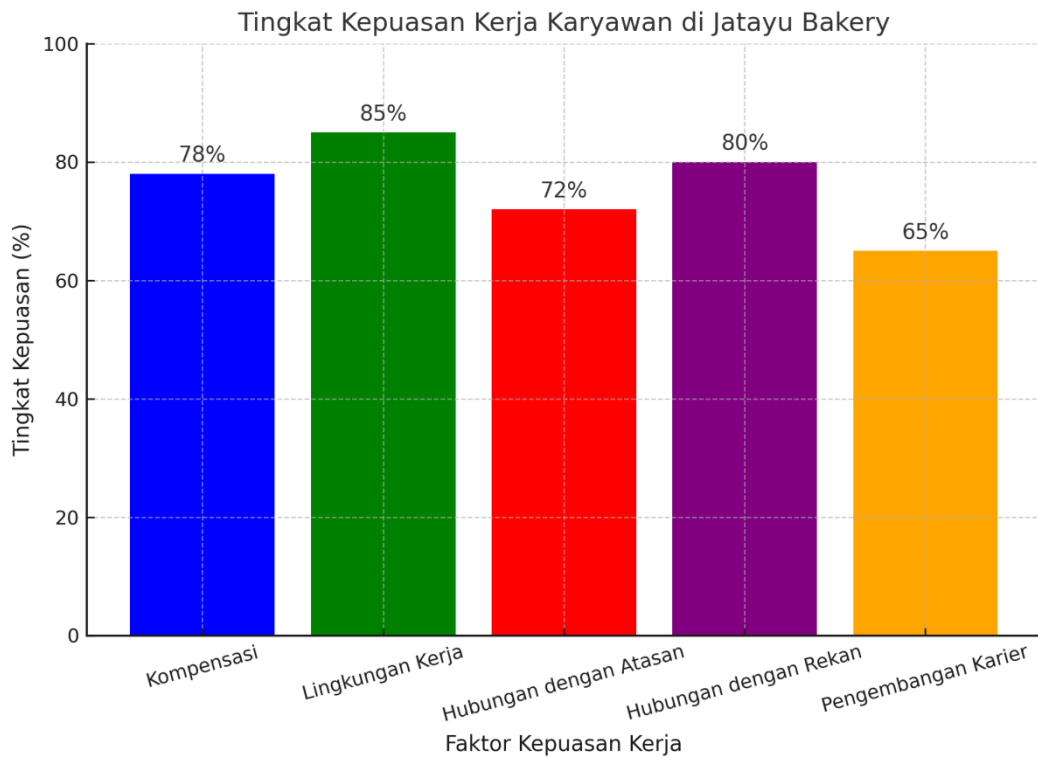
PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Kepuasan kerja ialah satu diantara banyaknya aspek esensial dalam lingkungan organisasi yang berperan besar terhadap produktivitas dan keberlangsungan perusahaan. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kenyamanan individu dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh terhadap loyalitas, efektivitas, serta pencapaian tujuan organisasi (Aprillianti & Nusa Putra, 2022). Dalam industri makanan dan minuman, khususnya sektor oleh-oleh, kepuasan kerja menjadi faktor yang tidak bisa diabaikan karena karyawan memiliki peranan esensial dalam menjaga mutu produk serta memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Toko Oleh-Oleh Jatayu Bakery sebagai salah satu usaha di bidang kuliner menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja yang produktif dan loyal. Dalam operasional sehari-hari, kompetensi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem remunerasi perusahaan memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Atrizka et al., 2021). Karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki rasa percaya diri dan motivasi lebih tinggi dalam bekerja, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, apabila kompetensi tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, maka karyawan dapat merasa terbebani dan kurang termotivasi untuk memberikan kinerja optimal.

Studi ini dilaksanakan guna menganalisa kontribusi kepuasan kerja karyawan di Toko Oleh-Oleh Jatayu Bakery. Kepuasan kerja dianggap penting karena mampu memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Faktornya seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, serta kesempatan pengembangannya karier jadi variabel yang perlu dikaji untuk memahami sejauh mana karyawan merasa puas dalam pekerjaannya.



Gambar 1 Tabel Kepuasan Kerja Karyawan

(Sumber : Observasi langsung)

Melalui pendekatannya kuantitatif metodologi survei, studi ini menghimpun data dari karyawan Jatayu Bakery guna mengidentifikasi faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja mereka. Adanya harapan pada temuan studi ini mampu memberi masukannya untuk pihak manajemen pada peningkatan kesejahteraan dan motivasi kerja, sehingga berkontribusi terhadap kemajuan bisnis secara berkelanjutan.

Selain teori kepuasan kerja, penelitian ini juga mengacu pada teori motivasi yang memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan karyawan.

1. Teori Hierarki Kebutuhan – Abraham Maslow (1943)

Menurut Maslow, dalam konteks kerja, manusia memiliki hierarki kebutuhan yang mencakup lima tingkatan utama. Kebutuhan tersebut meliputi aspek fisiologis seperti imbalan yang layak dan waktu istirahat yang memadai; kebutuhan akan

keamanan melalui jaminan pekerjaan dan lingkungan kerja yang kondusif; kebutuhan sosial berupa relasi harmonis dengan rekan dan atasan; kebutuhan penghargaan melalui pengakuan serta kesempatan promosi; hingga kebutuhan tertinggi, yaitu aktualisasi diri yang diwujudkan melalui peluang untuk berkembang dan berkreasi secara optimal. Dalam penelitian ini, teori tersebut digunakan untuk menilai sejauh mana Jatayu Bakery mampu memenuhi kebutuhan karyawan agar mereka merasa puas dan termotivasi dalam bekerja.

2. Teori Keadilan (Equity Theory) – Adams (1965)

Teori ini menekankan tingkatan kepuasan kerja dipengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan pada lingkungan kerja, terkhusus dalam hal kompensasi dan perlakuan atasan. Ketika karyawan merasa adanya ketimpangan atau perlakuan yang tidak adil dibandingkan rekan sejawat, maka kepuasan kerja cenderung menurun.

Penelitian ini mengintegrasikan teori kepuasan kerja, motivasi, keadilan, dan manajemen organisasi guna menganalisa pengaruhnya kepuasan kerja pada kinerja karyawan di Jatayu Bakery (Dami et al., 2022). Melalui pendekatan tersebut, diharapkan dapat diperoleh rekomendasi manajerial yang mampu meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja karyawan secara menyeluruh.

1.1.1 GAP PENELITIAN

Penelitian terkait kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan menelaah berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi. Namun, ada kesenjangan studi cukup signifikan terkhusus pada konteks UMKM, khususnya industri bakery lokal seperti Jatayu Bakery di Krian, Sidoarjo. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada perusahaan besar, padahal UMKM memiliki karakteristik sumber daya manusia dan pola manajerial yang berbeda dan unik.

Selain itu, masih terdapat kesenjangan konseptual mengenai peran motivasi kerja jadi variable mediasi antara faktor organisasi seperti kepemimpinan,

lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Banyak penelitian hanya menganalisis hubungan langsung tanpa memperhitungkan peran psikologis karyawan, seperti motivasi yang dapat menjadi penguat hubungan tersebut. Penelitian ini mencoba mengisi celah tersebut dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

Selain kesenjangan teoritis, terdapat pula gap kontekstual di mana belum banyak penelitian yang dilakukan di Jatayu Bakery, Krian, Sidoarjo. Perusahaan ini merepresentasikan semangat wirausaha lokal yang sedang berkembang serta bisa jadi contoh bagi sektor usaha serupa. Oleh karena itu, adanya harapan studi ini bisa memberi kontribusi akademik sekaligus manfaat praktis dalam penerapan strategi manajemen SDM di sektor UMKM.

1.1.2 NOVELTY (KEBARUAN) PENELITIAN

Kebaruan ilmiah dalam penelitian ini terletak pada tiga aspek utama, yaitu konteks penelitian, hubungan antar variabel, dan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

1. Pertama, kebaruan kontekstual muncul dari pemilihan lokasi penelitian, yaitu Jatayu Bakery di Krian, Sidoarjo. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menyoroti perusahaan besar, sementara penelitian ini fokus pada UMKM di sektor makanan dan oleh-oleh. Pendekatan ini memperkaya literatur akademik dengan menghadirkan data empiris dari dunia usaha kecil yang belum banyak dikaji.
2. Kedua, kebaruan terletak pada model hubungan variabel yang digunakan. Studi ini tidak hanya mengkaji pengaruhnya langsung antara kepuasan kerja dan kinerja, tetapi juga menghadirkan motivasi kerja sebagai variabel perantara. Model ini memberikan nilai tambah karena menggambarkan proses internal yang menjelaskan bagaimana kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui motivasi.
3. Ketiga, motivasi kerja tidak sekadar dijadikan pelengkap, melainkan menjadi elemen utama yang menjelaskan mekanisme psikologis antara

kepuasan kerja dan kinerja. Pandangan ini memperlihatkan orisinalitas penulis dalam membangun kerangka teoritis yang lebih mendalam dan relevan dengan konteks UMKM seperti Jatayu Bakery.

4. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan kebaruan praktis melalui penerapan konteks lokal. Dengan memperhatikan kondisi riil seperti keterbatasan sumber daya dan sistem insentif sederhana, penelitian ini menyajikan solusi manajerial yang kontekstual. Hal ini membuktikan bahwa penelitian tidak hanya bersifat replikasi, melainkan memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen SDM berbasis kearifan lokal.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Terdapat point perumusan masalahnya yang relevan dengan judul diatas dan dapat dijadikan sebagai pembahasan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi kerja karyawan memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berikut adalah tujuan penelitian berdasarkan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan di Toko Oleh-Oleh Jatayu Bakery” :

1. Menganalisa pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan.
2. Menganalisa pengaruh kepuasan kerja pada motivasi kerja.
3. Menganalisa pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan.
4. Menganalisa peran motivasi kerja sebagai mediator antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Studi ini adanya harapan bisa memberi manfaat baik secara akademis ataupun praktis bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Manfaatnya studi ini bisa dikategorikan ke dalam beberapa aspek berikut:

1. Manfaat Akademis

Studi ini bisa memberi kontribusinya pada pengembangan ilmu MSDM dan psikologi kerja. Dengan menganalisis pengaruh faktor seperti kompetensi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai mediator, studi ini memperkaya referensi akademik yang relevan dengan industri makanan dan oleh-oleh.

2. Manfaat Praktis

Bagi pihak manajemen Jatayu Bakery, temuan studi ini bisa jadi dasar dalam merancang kebijakan serta strategi yang lebih efektif untuk meningkatkannya kesejahteraan dan motivasi kerja karyawan. Melalui pemahaman yang lebih baik terkait pengaruhnya kepuasan kerja pada motivasi dan kinerja, manajemen dapat menyusun sistem kompensasi, pelatihan, dan lingkungan kerja yang lebih mendukung produktivitas.

Temuan studi ini dapat menjadi dasar bagi emiten dalam memperbaiki sistem rekrutmen serta pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan, Menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan dan ramah, mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih efektif dan responsif, serta membangun struktur penghargaan yang lebih adil dan berbasis kontribusi. Dengan demikian, Jatayu Bakery dapat meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan, produktivitas, loyalitas, dan keberlanjutan jangka panjang.

3. Manfaat bagi Industri dan Pihak Terkait

Studi ini juga bisa jadi referensinya bagi pelaku usaha sejenis dalam mengelola kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, sektor makanan dan

oleh-oleh dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif serta meningkatkan daya saing bisnis secara berkelanjutan.

1.5 BATASAN PENELITIAN

Studi ini difokuskan pada UMKM dengan objek penelitian Jatayu Bakery yang berlokasi di Krian, Kabupaten Sidoarjo. Batasan ini disesuaikan dengan karakteristik UMKM yang memiliki struktur organisasi sederhana dan sumber daya terbatas. Secara substansi, penelitian hanya mengkaji tiga variabel utama yakni kepuasan kerja sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Faktor eksternal seperti kondisi pasar dan kebijakan pemerintah tidak dibahas karena penelitian berfokus pada aspek internal organisasi.

Data penelitian diperoleh dari karyawan aktif Jatayu Bakery, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh sektor UMKM. Selain itu, pendekatan kuantitatif yang digunakan lebih menitikberatkan pada analisis statistik daripada observasi perilaku langsung. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan waktu pengumpulan data yang spesifik, sehingga tidak menggambarkan perubahan kepuasan kerja dalam jangka panjang. Dengan adanya batasan tersebut, penelitian diharapkan dapat tetap fokus dan memberikan hasil yang relevan serta akurat terhadap permasalahan yang diteliti.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

No	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya)(Fahmi, 2021)	Motivasi (dorongan kerja), Kepemimpinan (demokratis, otoriter), Kepuasan kerja	Studi Literatur	Kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai dampaknya besar pada kepuasan kerja dan kinerja	Menambahkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, tetapi tidak meneliti motivasi kerja sebagai mediator.
2	Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Etos Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana Pada Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit PTPN III(Cahyadi et al., 2021)	Variabel: Kepuasan kerja, Motivasi kerja, Etos kerja, Kinerja karyawan. Indikator: Gaji, penghargaan, dorongan intrinsik, disiplin kerja.	SEM-PLS	Motivasi dan kepuasan kerja ada pengaruhnya signifikan pada etos kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan.	Menggunakan etos kerja sebagai variabel tambahan, sedangkan penelitian Anda fokus pada kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja.

3	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja(Sanaba et al., 2022)	Kompensasi (gaji, bonus), Motivasi (intrinsik, ekstrinsik), Lingkungan kerja (fisik, non-fisik)	Analisis Regresi Berganda	Motivasi kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibanding faktor lainnya	Tidak meneliti kepuasan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
4	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Kota Batam Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi(Fatyandri & Ferdinand, 2022)	Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, Kinerja karyawan (kecepatan layanan, kualitas kerja)	SEM (Structural Equation Modeling)	Kepuasan kerja memiliki efek mediasi yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan	Fokus pada sektor perbankan, bukan Toko Roti Jatayu Bakery.
5	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan(Atmaja, 2022)	Kepuasan kerja (kompensasi, lingkungan kerja), Kinerja karyawan (produktivitas, loyalitas)	Regresi Berganda	Kepuasan kerja sangat ada pengaruhnya pada peningkatan kinerja karyawan	Tidak menyertakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
6	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh	Keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, Kinerja karyawan (efisiensi, efektivitas)	SEM (Structural Equation Modeling)	Keterlibatan karyawan terbukti memiliki pengaruh signifikan pada	Menggunakan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, bukan motivasi kerja.

	Keterlibatan Karyawan Pada Hotel Di Kota Batam(Yuswardi & Valencia, 2023)			peningkatan kinerja karyawan	
7	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT. Mohtra Agung Persada(Syafitri & Waluyo, 2023)	Kepuasan kerja (gaji, hubungan kerja), Kesejahteraan (jaminan sosial, kesehatan)	Regresi Linear	Kesejahteraan karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, terutama dari aspek hubungan kerja	Fokus pada kesejahteraan karyawan, bukan kinerja karyawan.
8	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di PT Indomarco Prismatama (Indomaret) Batam(Siagian & Wasiman, 2023)	Kepuasan kerja (gaji, lingkungan kerja), Kinerja karyawan (produktivitas, loyalitas)	Regresi Linear	Faktor utama yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja adalah kompensasi dan lingkungan kerja	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai mediasi, hanya fokus pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
9	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Dreezel Coffee: Studi	Disiplin kerja (absensi, kedisiplinan), Motivasi kerja	Analisis Deskriptif	Motivasi kerja lebih ada pengaruhnya pada kinerja	Menggunakan disiplin kerja, sedangkan penelitian Anda berfokus pada

	tentang Disiplin dan Motivasi Kerja(Rahmadani & Winarno, 2023)	(insentif, penghargaan)		dibandingkan disiplin kerja	kepuasan kerja sebagai faktor utama.
10	Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan J&T Express(Supardi, 2023)	Variabel: Kepuasan kerja, Motivasi kerja, Kinerja karyawan. Indikator: Gaji, lingkungan kerja, penghargaan, semangat kerja.	Regresi linear berganda	Kepuasan dan motivasi kerja ada pengaruhnya positif signifikan pada kinerja karyawan.	Tidak meneliti pengaruh kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja, hanya melihat hubungan langsung.
11	Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi(Yang & Dini, 2023)	Variabel: Kepuasan kerja, Loyalitas karyawan. Indikator: Gaji, pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja.	Regresi Mediasi	Kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam meningkatkannya loyalitas karyawan Generasi Z.	Fokus pada loyalitas karyawan, bukan kinerja karyawan.
12	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi(Steven & Yanuar, 2024)	Kepuasan kerja (motivasi, kompensasi), Kinerja karyawan (efektivitas, efisiensi)	Regresi Linear	Kepuasan kerja jadi faktor utama yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan	Tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, hanya kepuasan kerja.
13	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel: Disiplin kerja, Motivasi kerja, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan.	SEM-PLS	Kepuasan kerja memediasi pengaruhnya disiplin kerja dan	Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan penelitian Anda

	Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Karya Sidorukun Santosa(Cahyanisyam & Baskoro, 2024)	Indikator: Kehadiran, kepatuhan aturan, tanggung jawab, kepuasan kerja.		motivasi kerja pada kinerja karyawan secara signifikan.	menggunakan motivasi kerja sebagai mediasi.
14	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja(Anggriyani & Iskandarini, 2024)	Variabel: Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan. Indikator: Nilai perusahaan, keterlibatan karyawan, motivasi kerja.	SEM-PLS	Kepuasan kerja memediasi hubungannya budaya organisasi dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan secara signifikan.	Menggunakan budaya organisasi dan komitmen organisasi, bukan faktor-faktor kepuasan kerja secara spesifik.
15	Pengaruh kedisiplinan kerja, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pt xyz *1,2(Dan et al., 2024)	Variabel: Kedisiplinan kerja, Lingkungan kerja fisik, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan. Indikator: Kehadiran, kenyamanan ruang kerja, kesejahteraan karyawan.	Regresi Linear Berganda	Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja fisik ada pengaruhnya moderat.	Menggunakan lingkungan kerja fisik sebagai faktor utama, bukan motivasi kerja sebagai mediator.
16	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi	- X1: Gaya Komunikasi	- Kecepatan respons	Regresi Linier Berganda	Perilaku kerja Gen-Z, terutama adaptasi

	Perilaku Kerja Gen-Z Terhadap Kinerja Karyawan (Herliani & Priscilla, 2025)	- X2: Adaptasi Teknologi - X3: Nilai Sosial - Y: Kinerja Karyawan	- Penggunaan media digital - Kolaborasi tim - Inovasi kerja		teknologi dan gaya komunikasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
17	Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Yudia & Rahma, 2025)	- X1: Stres Kerja - X2: Beban Kerja - Y: Kinerja Karyawan	- Tekanan waktu - Jumlah tugas - Ketegangan emosional - Output kerja	Regresi Linier Berganda atau SEM	Stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja, sementara beban kerja moderat masih bisa meningkatkan produktivitas.
18	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja (Maharani & Yanuar, 2025)	- X1: Lingkungan Kerja - X2: Karakteristik Individu - Z: Kepuasan Kerja (Mediator) - Y: Kinerja Karyawan	- Fisik dan non-fisik lingkungan - Sikap dan kepribadian - Kepuasan gaji, pekerjaan, rekan kerja - Efisiensi kerja	Structural Equation Modeling (SEM)	Lingkungan kerja dan karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel Penelitian Terdahulu ; Sumber: Data diolah penulis 2025

2.1.1 PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENELITIAN TERDAHULU DENGAN PENELITIAN SAAT INI

A. PERSAMAAN

Studi ini punya tema yang mirip dengan beberapa riset sebelumnya, yaitu sama-sama menyoroti hubungannya antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta bagaimana motivasi kerja bisa membantu meningkatkannya produktivitas. Misalnya, riset yang dilaksanakan Supardi (2023) memperlihatkan kepuasan dan motivasi kerja punya pengaruhnya positif pada kinerja karyawan. Ini sejalan dengan dasar pemikiran studi sekarang, bahwa makin tingginya tingkatan kepuasan dan motivasi seseorang, maka hasil kerjanya juga akan semakin baik.

Selain itu, penelitian dari Cahyadi dkk. (2021) juga membahas hubungan antara kepuasan kerja, motivasi, dan etos kerja yang akhirnya berpengaruh pada kinerja. Walaupun mereka menambahkan etos kerja sebagai variabel tambahan, penelitian itu tetap menegaskan bahwa kepuasan dan motivasi kerja adalah kombinasi penting untuk membentuk perilaku kerja yang produktif.

Sementara itu, penelitian oleh Steven & Yanuar (2024) turut memperkuat pandangan kepuasan kerja ialah faktornya utama pada peningkatan kinerja, seperti halnya penelitian ini. Meski mereka tidak memasukkan motivasi kerja sebagai variabel perantara, hubungannya antara kepuasan dan kinerja tetap menjadi inti pembahasannya.

Secara umum, kesamaan antara penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian ini bisa dilihat dari:

1. Fokus utama pada kinerja karyawan sebagai variabel yang dipengaruhi.
2. Penggunaan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai faktor penyebab atau perantara.
3. Landasan teorinya menggunakan konsep motivasi dan perilaku organisasi dari tokoh-tokoh seperti Maslow, Herzberg, dan Robbins.

B. PERBEDAAN

Meskipun memiliki benang merah yang sama, penelitian saat ini memiliki keunikan tersendiri jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, terutama pada aspek desain model dan struktur variabel. Perbedaan utama terdapat pada peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungannya antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Sebagai contoh:

1. Studi oleh Fatyandri & Ferdinand (2022) menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, bukan motivasi kerja. Ini berbanding terbalik dengan fokus penelitian saat ini yang justru menempatkan motivasi kerja sebagai jembatan antara kepuasan dan kinerja.
2. Penelitian oleh Atmaja (2022) dan Siagian & Wasiman (2023) tidak menyertakan motivasi kerja sama sekali, padahal variabel ini sangat penting dalam menjelaskan bagaimana kepuasan dapat diterjemahkan menjadi tindakan nyata melalui peningkatan motivasi.
3. Penelitian oleh Cahyanisyan & Baskoro (2024) memang menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, tetapi mereka berangkat dari faktor kedisiplinan dan motivasi, bukan dari kepuasan sebagai variabel utama.
4. Penelitian oleh Anggriyani & Iskandarini (2024) memediasi budaya organisasi dan komitmen pada kinerja dengan kepuasan kerja, sementara penelitian ini tidak memasukkan variabel budaya atau organisasi, melainkan berfokus pada dimensi internal psikologis karyawan seperti motivasi dan kepuasan.

Dari sini, perbedaan signifikan bisa dibuat simpulan:

1. Studi ini memadukan kepuasan kerja sebagai faktor awal dengan motivasi sebagai mediator, lalu mengujinya secara simultan terhadap kinerja sebuah desain model yang belum banyak dikembangkan secara eksplisit dalam penelitian sebelumnya.

2. Studi ini mencoba menjelaskan mekanisme psikologis bagaimana kepuasan diterjemahkan menjadi motivasi, lalu menjadi kinerja, sementara sebagian besar penelitian terdahulu hanya memotret hubungan langsung antar variabel.

Secara umum, penelitian ini melanjutkan dan mengembangkan kajian terdahulu dengan mengambil unsur-unsur utama yang telah terbukti signifikan, yaitu kepuasan dan motivasi kerja, namun menawarkan pendekatan model mediasi yang lebih mendalam. Jika penelitian sebelumnya lebih banyak menekankan pada hubungan langsung, maka penelitian ini memberikan sudut pandang prosesual, di mana kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, namun melalui peningkatan motivasi kerja sebagai jalur psikologis antara input dan output karyawan. Dengan pendekatan ini, adanya harapan studi ini bisa memberi kontribusi teoritis dan praktis yang lebih kuat bagi MSDM, terkhusus serta perancangannya strategi meningkatkan kinerja dengan basis motivasi dan kepuasan.

2.2 KAJIAN TEORI

2.2.1 KEPUASAN KERJA

Salah satu definisi kepuasan kerja adalah emosi yang timbul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang, baik itu rasa senang maupun ketidakpuasan. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap keseluruhan individu terhadap pekerjaan mereka, yang menunjukkan seberapa besar mereka menyukai atau membenci pekerjaan mereka.

Pendapat Locke (1976), Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaan mereka atau pengalaman yang mereka dapatkan saat bekerja, mereka dikatakan puas dengan pekerjaan mereka. Locke juga menekankan bahwa ekspektasi dan pandangan seseorang terhadap pekerjaan mereka memiliki dampak pada kepuasan kerja (Triono, 2024). Sementara itu, Davis dan Newstrom (1985) Menyatakan

bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang meliputi variable seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, peluang untuk promosi, dan kondisi kerja.

Secara umum, teori kepuasan kerja berusaha menjelaskan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Gaji, budaya kerja, interaksi antar rekan kerja, peluang untuk pengembangan profesional, dan pujian dari atasan adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi kebahagiaan kerja. Menurut penelitian ini, kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat memengaruhi cara pekerja mengevaluasi kinerja mereka sendiri dan berkolaborasi dengan orang lain. Saat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik karena bekerja dengan semangat dan dedikasi tinggi. Namun, kepuasan kerja tidak selalu berdiri sendiri dalam memengaruhi kinerja motivasi kerja juga bisa memperkuat atau menjadi penghubung dalam hubungan tersebut.

C. TEORI-TEORI KEPUASAN KERJA

1. Teori Dua Faktor Herzberg (*Two-Factor Theory*)

Dikenal juga sebagai Motivator-Hygiene Theory, teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1959). Herzberg mengidentifikasi dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Alvionita & Marhalinda, 2024)

- (a) Pertama adalah faktor motivasi (*motivator factors*), yaitu hal-hal yang benar-benar bisa meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan. Contohnya meliputi prestasi dalam pekerjaan, pengakuan atas hasil kerja, tugas yang diberikan, dan kesempatan untuk naik pangkat. Ketika kondisi-kondisi ini terpenuhi, pekerja seringkali merasa lebih bahagia dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.
- (b) Kedua adalah faktor higienis (*hygiene factors*), yang lebih berhubungan dengan kondisi kerja dan lingkungan organisasi. Faktor ini mencakup gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antarpegawai, serta kondisi tempat kerja. Menurut

Herzberg, bila faktor higienis tidak terpenuhinya, karyawan akan merasakan tidak puas. Akan tetapi, bila terpenuhi, hal tersebut belum tentu membuat mereka lebih termotivasi hanya mencegah timbulnya rasa tidak puas saja (Alvionita & Marhalinda, 2024).

2. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs*)

Abraham Maslow (1943) Konsep hierarki kebutuhan Maslow, yang mengurutkan kebutuhan dari yang paling mendasar hingga yang paling penting, diperkenalkan. Kebutuhan fisiologis, yang merupakan kebutuhan dasar manusia seperti makanan, air, dan tempat tinggal, berada di urutan pertama. Selanjutnya adalah kebutuhan akan keamanan, termasuk keamanan di tempat kerja dan keamanan pekerjaan. Kebutuhan sosial, yang merupakan keinginan untuk menjadi bagian dari lingkungan sosial yang baik atau memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, berada di urutan berikutnya.

Tingkat keempat adalah kebutuhan penghargaan, yang meliputi pengakuan, pencapaian, atau peluang untuk mendapatkan promosi. Kebutuhan terakhir adalah aktualisasi diri, yaitu pertumbuhan dan optimalisasi potensi seseorang. Menurut Maslow, jika kebutuhan-kebutuhan ini, terutama yang lebih tinggi, terpenuhi, individu akan merasa lebih puas di tempat kerja. Dengan kata lain, seseorang akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika kebutuhannya terpenuhi.

3. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkannya oleh J. Stacy Adams (1965), dan berfokus pada bagaimana seseorang menilai rasa adil dalam lingkungan kerja. Menurut teori ini, kepuasan kerja muncul ketika karyawan merasa bahwa apa didapat sebanding dengan apa diberikannya bagi organisasi.

Karyawan akan membandingkan antara input (misalnya waktu, usaha, dedikasi, serta keterampilan) dengan outputnya diterima (misalnya gaji, penghargaan, atau kesempatan promosi). Jika perbandingan ini dianggap seimbang, mereka akan

merasa adil dan puas. Sebaliknya, jika karyawan merasa hasil yang diterima tidak sebandingnya dengan hal apa yang dikorbankan, mereka cenderung merasa kecewa, tidak puas, dan motivasi kerjanya pun menurun. Dengan kata lain, teori ini menekankan pentingnya rasa keadilan dalam menjaga kepuasan dan motivasi karyawan di tempat kerja.

D. DAMPAK KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Kepuasan kerja dapat memberikan pengaruhnya langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dampaknya bisa terlihat dalam beberapa hal berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas

Pekerja yang merasa bahagia dalam posisi mereka seringkali sangat termotivasi, yang berujung pada peningkatan semangat dan produktivitas.

5. Menurunkan Tingkat Absensi dan Pergantian Karyawan

Rasa puas terhadap pekerjaan membuat karyawan lebih betah dan jarang absen. Mereka juga biasanya mempunyai komitmen yang lebih besar untuk tetap bekerjanya di sebuah organisasi.

6. Mendorong Kualitas Layanan dan Inovasi

Ketika karyawan puas, mereka cenderung lebih peduli terhadap hasil kerjanya. Hal ini membuat mereka lebih kreatif, inovatif, dan berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap tugasnya.

7. Meningkatkan Loyalitas terhadap Perusahaan

Kepuasan kerja juga berpengaruh pada loyalitas. Karyawan merasakannya dihargai serta mempunyai perasaan nyaman di lingkungan kerja akan lebih berkomitmen untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja adalah faktornya esensial bisa memengaruhi baik kinerja maupun loyalitas karyawan. Berbagai teori seperti Teori Dua Faktor Herzberg, Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, Teori Keadilan, dan Teori Harapan menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai hal seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan kesempatan pengembangan karier (Syam, 2022).

Apabila organisasi mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan memenuhi kebutuhan karyawannya, tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Pada akhirnya, hal ini akan bisa berpengaruh pada peningkatannya produktivitas, kinerja, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

2.2.2 KINERJA KARYAWAN

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam organisasi sesuai dengan peran, tanggung jawab, dan kewajibannya dikenal sebagai kinerja karyawan. Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai output, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas, yang dihasilkan selama pelaksanaan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Sementara itu, kinerja didefinisikan sebagai tingkat penyelesaian pekerjaan yang menunjukkan efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi, menurut Robbins dan Judge (2017). Artinya, kinerja dievaluasi tidak hanya berdasarkan kuantitas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga kualitas hasil dan nilai yang diterima oleh organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian individu dalam menjalankan pekerjaannya berdasarkan standar dan target yang telah ditetapkan organisasi. Dari sudut pandang ini, kinerja berkaitan erat dengan produktivitas dan efektivitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Secara umum, teori tentang kinerja karyawan menjelaskan sejauh mana efektivitas dan efisiensi seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya di tempat kerja. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, seperti kompetensi, keterampilan, pengalaman, serta faktor internal seperti motivasi dan kepuasannya kerja. Pada konteks studi ini, kepuasannya kerja dianggap sebagai faktornya bisa

memberi pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut bisa jadi lebih kuat ataupun lemah tergantungnya pada tingkat motivasi yang dimiliki individu.

Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tetapi motivasi rendah mungkin tidak menunjukkan hasil kerja yang maksimal. Dampak positif kepuasan kerja terhadap kinerja, di sisi lain, dapat diperkuat oleh motivasi yang kuat, memungkinkan pekerja untuk bekerja lebih baik dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pencapaian tujuan perusahaan.

A. INDIKATOR KINERJA KARYAWAN

Menurut Bernardin & Russell (1998), kinerja karyawan bisa dilaksanakan pengukuran dengan enam indikatornya utama:

1. Quality (Kualitas Kerja) – Tingkat ketelitian dan ketepatan dalam pekerjaan yang dilakukan.
2. Quantity (Kuantitas Kerja) – Jumlah output atau hasil kerja dalam periode tertentu.
3. Timeliness (Ketepatan Waktu) – tingkat kemampuan pekerja untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.
4. Cost-effectiveness (Efisiensi Biaya) – Seberapa baik karyawan dalam mengoptimalkan sumber daya perusahaan.
5. Interpersonal Impact (Hubungan Sosial) – Kemampuan karyawan dalam berkolaborasi dengan tim serta berkomunikasi dengan baik.
6. Creativity (Kreativitas dan Inovasi) – Kemampuan karyawan untuk menciptakan solusi baru dan inovatif dalam pekerjaannya.

2.2.3 MOTIVASI KERJA

Motivasi di tempat kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam atau luar diri seseorang dan membuat mereka bersemangat tentang pekerjaan mereka serta mencapai tujuan tertentu. Motivasi, menurut Robbins dan Judge (2017), adalah

proses yang menggambarkan seberapa keras, ke arah mana, dan seberapa lama seseorang berusaha untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Herzberg (1966), motivasi kerja secara langsung terkait dengan kinerja dan kepuasan karyawan melalui Teori Dua Faktor. Baik unsur intrinsik (seperti kebanggaan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan) maupun unsur ekstrinsik (seperti insentif, gaji, dan lingkungan kerja yang positif) dapat memberikan dorongan tersebut.

Menurut McClelland (1987), motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama yang mendorong perilaku seseorang di tempat kerja:

1. Kebutuhannya akan Prestasi (*Need for Achievement*) – Secara khusus, dorongan untuk melampaui standar saat ini dan memberikan hasil yang lebih baik.
2. Kebutuhannya akan Afiliasi (*Need for Affiliation*) – Secara khusus, kebutuhan untuk disukai oleh rekan kerja dan memiliki hubungan sosial yang positif.
3. Kebutuhannya akan Kekuasaan (*Need for Power*) – Secara khusus, keinginan untuk memainkan peran yang signifikan atau mempengaruhi keputusan di dalam perusahaan.

Secara umum, teori motivasi kerja menjelaskan alasan mengapa seseorang mau berusaha keras dalam pekerjaannya. Motivasi bisa timbul dari faktor intrinsik, seperti kepuasan pribadi saat menyelesaikan tugas, rasa memiliki terhadap perusahaan, atau kebanggaan atas pencapaian hasil kerja. Di sisi lain, faktor ekstrinsik mencakup hal-hal seperti insentif finansial, promosi jabatan, serta lingkungannya nyaman.

Pada konteks studi ini, Hubungan antara kinerja karyawan dan kebahagiaan kerja dimediasi oleh motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa kebahagiaan kerja dapat meningkatkan motivasi, dan motivasi pada gilirannya memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Diragukan bahwa karyawan yang puas namun tidak memiliki motivasi tinggi akan memberikan kinerja terbaik mereka. Dengan

demikian, motivasi kerja menjadi jembatan penting yang menghubungkan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, khususnya di Toko Roti Jatayu Bakery.

Dari berbagai pendapat tersebut, bisa dibuat simpulannya motivasi kerja ialah faktornya esensial berperan besar dalam meningkatkan produktivitas, kinerja, serta kepuasan kerja karyawan.

B. TEORI-TEORI MOTIVASI KERJA

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943)

Maslow mengelompokkan motivasi dalam lima tingkatan kebutuhannya:

- (a) Kebutuhannya Fisiologis: Air, Makanan, gaji, tempat tinggal,.
- (b) Kebutuhannya Keamanan: Jaminan sosial, Keamanan kerja, lingkungannya aman.
- (c) Kebutuhannya Sosial: Hubungan baik dengan rekan kerja, kerja sama tim, dukungan sosial.
- (d) Kebutuhan Penghargaan: Pengakuan atas prestasi, penghormatan dari rekan kerja dan atasan.
- (e) Kebutuhan Aktualisasi Diri: Kesempatan untuk berkembang, pelatihan, promosi jabatan.

Menurut teori ini, Setelah kebutuhan dasar mereka terpenuhi, para pekerja akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

2. Teori Dua Faktor Herzberg (1959)

Herzberg membagi faktornya memengaruhi motivasi kerja jadi dua kategorinya:

- (a) Faktor Motivator (Intrinsic): Pekerjaan yang menantang, penghargaan, peluang berkembang.
- (b) Faktor Higienis (Extrinsic): Gaji, kebijakan perusahaan, kondisi kerja.

Bila faktornya higienis tidak tercapai, karyawan merasakan ketidakpuasan. Akan tetapi, kepuasan yang tinggi hanya bisa diperoleh dari faktor motivator.

3. Teori Expectancy Vroom (1964)

Teori ini memaparkan karyawan bisa merasa termotivasi bila mereka mempercayai suatu hal yakni:

1. Ekspektasi: Usahanya yang mereka lakukan akan meningkatkan kinerja.
2. Instrumentalitas: Kinerja yang baik akan menghasilkan reward.
3. Valensi: Reward tersebut memiliki nilai yang berarti bagi mereka.

Misalnya, bila individu karyawan yakin bahwa kerja kerasnya akan mendapat bonus besar, maka ia akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

4. Teori Keadilan (*Equity Theory*) – Adams (1963)

Karyawan akan termotivasi jika mereka merasa diperlakukan adil dalam organisasi. Jika mereka merasakannya usaha dan hasil yang mereka terima tidak sebandingnya dengan rekan kerja lainnya, maka motivasi mereka bisa menurun. Oleh karena itu, sistem kompensasi dan penghargaan yang adil sangat esensial dalam menjaga motivasi kerja.

5. Teori *Self-Determination* (Deci & Ryan, 1985)

Teori ini menekankan betapa krusial sebuah motivasi intrinsik dalam pekerjaan. Karyawan yang memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan akan lebih termotivasi dan lebih produktif.

C. INDIKATOR MOTIVASI KERJA

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012), motivasi kerja bisa dilaksanakan pengukuran melalui beberapa indikatornya yakni:

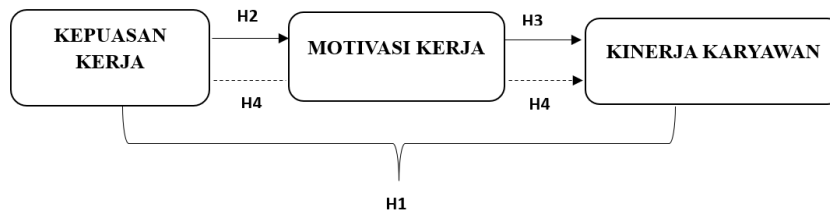
1. Tingkat Disiplin Kerja – Karyawan yang termotivasi akan datang tepat waktu serta merampungkan tugasnya.
2. Inisiatif dan Kreativitas – Motivasi tinggi membuat karyawan lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas.
3. Ketekunan dan Daya Tahan – Karyawan yang termotivasi akan terus bekerja keras meskipun menghadapi tantangan.
4. Tingkat Keterlibatan dalam Pekerjaan – Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih terlibat dan peduli terhadap pekerjaannya.
5. Kepuasan dalam Bekerja – Motivasi tinggi akan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dampak Motivasi Kerja terhadap Organisasi

1. Peningkatan Produktivitas. Karyawan yang termotivasi bekerja lebih giat, sehingga hasil kerja meningkat.
2. Penurunan Turnover Karyawan. Motivasi tinggi mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
3. Peningkatan Kepuasan Kerja. Motivasi yang baik meningkatkan rasa senang dan loyalitas terhadap perusahaan.
4. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas. Karyawan yang termotivasi lebih aktif dalam mencari solusi dan mengembangkan ide baru.
5. Peningkatan Reputasi Perusahaan. Motivasi karyawan yang tinggi menghasilkan layanan dan produk berkualitas tinggi, meningkatkan reputasi perusahaan.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kebahagiaan dan produktivitas karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi dapat berasal dari sumber internal maupun eksternal, menurut beberapa teori, termasuk Teori Ekspektasi Vroom, Hierarki Kebutuhan Maslow, dan Teori Dua Faktor Herzberg. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi di tempat kerja akan lebih berkomitmen, produktif, dan membantu perusahaan mencapai tujuannya.

2.3 KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 2 Kerangka Konseptual Sumber: Data diolah penulis 2025

2.4 HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan judul "*Analisis pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan,*" hipotesa bisa diajukannya yakni:

2.4.1 HIPOTESIS HUBUNGAN LANGSUNG

1. H1: kepuasan kerja ada pengaruhnya positif pada kinerja karyawan.
2. H2: kepuasan kerja ada pengaruhnya positif pada motivasi kerja karyawan.
3. H3: Motivasi kerja karyawan ada pengaruhnya positif pada kinerja karyawan.
4. H4: Motivasi kerja karyawan memediasi kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

Hipotesis dalam penelitian ini menitikberatkan pada hubungannya antara kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, di mana seluruh hubungan tersebut diasumsikan mempunyai pengaruhnya positif, baik secara langsung maupun tidak. Penjelasan terhadap masing-masing hipotesis dapat ditelaah melalui perspektif teori-teori psikologi kerja dan perilaku organisasi.

1. Hipotesa pertama (H1) mengatakan kepuasan kerja ada pengaruhnya positif pada kinerja karyawan. Ini sejalan dengan teori kepuasan kerja Herzberg (Two-Factor Theory), yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja muncul dari faktor-faktor intrinsik seperti penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya,

mereka cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi, antusiasme dalam menyelesaikan tugas, serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Dalam teori kinerja karyawan (Robbins, 2001), dijelaskan bahwa kepuasan kerja menciptakan suasana kerja yang positif, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu, karyawan yang puas secara psikologis dan profesional biasanya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih stabil, dan lebih produktif.

2. Hipotesa kedua (H2) mengatakan kepuasan kerja ada pengaruhnya positif pada motivasi kerja karyawan. Penjelasan ini dapat ditelusuri dari Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi jika kebutuhan dasarnya terpenuhi baik kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Kepuasan kerja yang berasal dari lingkungan kerja yang nyaman, relasi yang harmonis, sistem penghargaan yang adil, serta peluang pengembangan diri akan mendorong munculnya motivasi intrinsik. Demikian pula dalam Teori Motivasi McClelland, individu yang merasa puas terhadap kondisi kerjanya akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan akan pencapaian (achievement), afiliasi, dan kekuasaan (power), yang menjadi sumber utama motivasi kerja.
3. Hipotesa ketiga (H3) mengatakan motivasi kerja karyawan ada pengaruhnya positif pada kinerja karyawan. Ini konsisten dengan prinsip-prinsip dasar dari Teori Harapan Vroom, yang menyatakan bahwa seseorang akan terdorong bekerja keras jika ia percaya bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang baik dan membawa hasil yang diinginkan. Motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dan menyelesaikan tugasnya secara optimal. Ketika motivasi kerja tinggi, maka karyawan akan lebih tekun, kreatif, bertanggung jawab, dan tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan pekerjaan—semua hal ini secara langsung meningkatkan kinerja.
4. Hipotesa keempat (H4) mengatakan motivasi kerja memediasi pengaruhnya kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa meskipun kebahagiaan kerja mungkin secara langsung meningkatkan kinerja, dampaknya akan lebih besar dan lebih signifikan jika dicapai melalui

motivasi kerja yang lebih tinggi. Dalam situasi ini, kinerja adalah hasilnya, motivasi kerja adalah mekanismenya, dan kebahagiaan kerja berfungsi sebagai pendorongnya. Berdasarkan Teori Proses, khususnya model integratif dari Luthans dan Robbins, hubungan antara kepuasan dan kinerja tidak bersifat linier, tetapi dipengaruhi oleh variabel psikologis antara, salah satunya motivasi. Karyawan yang puas belum tentu langsung menunjukkan kinerja tinggi, kecuali kepuasan tersebut mendorong munculnya motivasi yang konkret untuk berkinerja baik.

Secara keseluruhan, keempat hipotesis ini saling mendukung dalam menjelaskan bahwasannya kepuasan kerja bukan hanya faktor penentu langsung kinerja, namun mempunyai peran tak langsung melalui motivasi kerja. Pemahaman ini esensial bagi manajemen organisasi guna membentuk lingkungannya kerja kondusif, memfasilitasi kebutuhan karyawan, dan memberikan penghargaan yang tepat, agar mampu membentuk motivasi kerja kuat serta pada akhirnya menghasilkan kinerja karyawan yang unggul.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN

Menggunakan pendekatan kuantitatif dan metodologi deskriptif, studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara sistematis hubungan antara motivasi kerja sebagai variable mediasi dan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Metodologi kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur dan mengevaluasi karakteristik secara objektif memakai data numerik yang dikumpulkan dari partisipan melalui instrumen standar sebuah kuesioner.

Pendekatan deskriptif digunakan karena penelitian ini tidak bermaksud menguji hipotesis secara mendalam atau melakukan manipulasi terhadap variabel, melainkan berfokus pada upaya menjelaskan fenomena yang terjadinya di lapangan berlandaskan fakta serta data aktual. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh deskripsi dengan jelas terkait tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, serta kinerja karyawan tanpa perlu melakukan eksperimen atau perlakuan khusus.

Survei dikirimkan pada partisipan yang dipilih sebagai sample studi untuk mengevaluasi tiap variable yang diteliti selama fase implementasi. Setelah itu, metodologi statistik dipakai guna menganalisa data guna menentukan tingkat kecenderungan, pola hubungan, dan peran masing-masing variable dalam kinerja karyawan. Manajemen diharapkan bisa memanfaatkan temuan analisis ini sebagai alat yang berguna untuk mengembangkan kebijakan strategis, terutama di bidang manajemen SDM.

Melalui pendekatan kuantitatif deskriptif ini, peneliti tidak hanya menyajikan kondisi terkini berdasarkan hasil perhitungan statistik, tetapi juga berusaha menjelaskan bagaimana hubungan antarvariabel terbentuk misalnya bagaimana kepuasan kerja memengaruhi motivasi, serta bagaimana motivasi berperan dalam meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan. Dengan demikian, studi ini

diharapkannya bisa memberi pemahamannya lebih menyeluruh tentang keterkaitan antara kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi.

3.2 LOKASI PENELITIAN

Pelaksanaan studi ini di Toko Jatayu Bakery, yang beralamat di Jalan Basuki Rachmad No. 429, Krian, Jawa Timur. Pemilihannya lokasi tersebut berlandaskan pada pertimbangannya bahwa Jatayu Bakery mempunyai jumlah karyawan yang cukup beragam, sehingga dianggap representatif serta relevan dengan variable yang dikaji, yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, serta kinerja karyawan.

3.3 POPULASI DAN SAMPEL

3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan bidang generalisasi yang terdiri dari item atau orang dengan atribut dan karakteristiknya tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti, dari mana kesimpulan kemudian ditarik. Artinya, populasi tidak hanya terdiri dari orang; ini juga dapat mencakup objek atau komponen alam lainnya yang memiliki sifat-sifat yang relevan dengan studi. Selain itu, istilah “populasi” mencakup semua atribut yang dimiliki oleh objek atau subjek penelitian, bukan hanya jumlah total orang. Pada studi ini, jadi populasi yakni keseluruhan karyawan Toko Jatayu Bakery Krian Sidoarjo, yang berjumlah 60 orang.

3.3.2 Sampel

Pendapat Sugiyono (2014:115), Sample adalah bagiannya dari populasi yang memiliki banyak kesamaan dengan populasi keseluruhan. Ketika populasi terlalu besar untuk diteliti secara keseluruhan, peneliti mungkin memakai sample studi yang merupakan bagian dari populasi.

Teknik pengambilan sample yang dipakai pada studi ini adalah pengambilan sample non-probabilitas, yang tidak memberikan setiap individu dalam populasi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sample. Studi ini memakai pendekatan pengambilan sample jenuh, yang merupakan metodologi dari jenis ini. Pendekatan pengambilan sample jenuh melibatkan penggunaan setiap anggota populasi sebagai

sample studi. Dengan kata lain, karena jumlahnya populasi di Toko Jatayu Bakery Krian Sidoarjo hanya sebanyak 60 orang karyawan, maka keseluruhan populasinya tersebut digunakan secara keseluruhan sebagai sample studi.

3.4 TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pada studi kuantitatif deskriptif ini, metode utama yang dipakai dalam menghimpun datanya yakni melalui penyebaran kuesioner tertutup (angket) kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. Penggunaan kuesioner dipilih karena dianggap lebih efisien dalam menjangkau responden dalam jumlah yang cukup banyak, serta memungkinkan pengumpulan data secara objektif, sistematis, dan terstandar.

Datanya studi dikumpulkan memakai kuesioner tertutup berbasis skala Likert dengan lima tingkat penilaian, yaitu:

1= Sangat Tidak Setuju

2= Tidak Setuju

3= Netral

4= Setuju,

5 = Sangat Setuju.

Kuesioner ini disusun berdasarkan indikator dari tiap variable studi, yang meliputi:

1. Kepuasan kerja sebagai variable independent,
2. Motivasi kerja sebagai variable mediasi, serta
3. Kinerja karyawan sebagai variable dependent.

Seluruh item pernyataan dalam kuesioner dirancang pada pembentukan pernyataannya positif, supaya partisipan dapat memberikan penilaian dengan lebih

jelas dan konsisten terhadap setiap aspek yang diukur memakai skala Likert lima poin tersebut.

Skor	Kategori Penilaian
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Netral
2	Tidak Setuju

Tabel 1 Skala Likert Sumber: Data diolah penulis 2025

Penggunaan skala ini memungkinkannya peneliti melaksanakan pengukuran intensitas sikap ataupun persepsi partisipan pada pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan masing-masing variabel penelitian. Sebagai contoh:

- (a) Untuk kepuasan kerja, indikator yang diukur meliputi: kenyamanan lingkungan kerja, hubungan antar rekan, gaji, kejelasan tugas, dan penghargaan.
- (b) Untuk motivasi kerja, indikator mencakup: dorongan intrinsik (kepuasan batin, tanggung jawab), serta ekstrinsik (insentif, pengakuan, promosi).
- (c) Untuk kinerja karyawan, indikator terdiri dari: produktivitas, ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, dan kerja sama tim.

Kuesioner akan dibagikan secara langsung kepada karyawan Jatayu Bakery, atau menggunakan formulir daring (seperti Google Forms) jika diperlukan untuk efisiensi dan kemudahan distribusi. Setiap responden diberikan waktu tertentu untuk mengisi kuesioner secara mandiri dan tanpa tekanan, guna menjaga kejujuran dan validitas data.

Sebelum digunakan secara luas, kuesioner terlebih dahulu akan diuji coba (uji coba instrumen) kepada beberapa responden dengan karakteristik serupa dalam memastikannya instrumen terpenuhi sampai standar validitas serta reliabilitas. Hasil uji ini akan digunakan untuk menyempurnakan butir-butir pernyataan

3.5 INSTRUMEN PENELITIAN

Alat yang dipakai peneliti guna menghimpun informasi yang relevan dengan tujuan mereka dikenal sebagai instrument. Hal ini dipakai dalam teknik kuantitatif deskriptif ini adalah kuesioner tertutup yang disusun menggunakan indikator dari setiap variable studi dan diberi skor pada skala Likert 5 poin.

Instrument studi berbentuk kuesioner/angket meliputi:

- (a) Kepuasan Kerja (variable independent)
- (b) Motivasi kerja (variable mediasi)
- (c) Kinerja karyawan (variable dependent)

Penyusunan instrumen ini mengacu pada teori-teori yang relevan, antara lain teori kepuasan kerja Herzberg, teori motivasi kerja McClelland, serta indikator kinerja karyawan menurut Robbins dan Judge. Instrumen disusun untuk mengukur tiga variabel utama:

1. *Variable Independent: Kepuasan Kerja (X)*

Indikator:

- (a) Lingkungan kerja (fisik dan sosial)
- (b) Gaji dan kompensasi
- (c) Kesempatan pengembangan karier
- (d) Gaya kepemimpinan dan manajemen

Contoh butir pernyataan:

- a. "Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan ini nyaman."
- b. "Saya puas dengan gaji dan tunjangan yang saya terima."

2. *Variabel Mediasi: Motivasi Kerja (Z)*

Indikator:

- (a) Motivasi intrinsik (rasa tanggung jawab, kepuasan pribadi)
- (b) Motivasi ekstrinsik (bonus, penghargaan, promosi)

Contoh butir pernyataan:

- a. "Saya merasa bangga ketika menyelesaikan tugas dengan baik."
- b. "Saya termotivasi bekerja lebih giat jika mendapat bonus."

3. *Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)*

Indikator:

- (a) Produktivitas
- (b) Kualitas kerja
- (c) Ketepatan waktu
- (d) Kemampuan beradaptasi

Contoh butir pernyataan:

- a. "Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target."
- b. "Hasil kerja saya memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan."

3.6 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Terdapat definisi operasionalisasi tiap variable:

Variabel	Indikator	Skala	Jumlah Item
Kepuasan Kerja (X)	Lingkungan kerja, gaji, pengembangan karier, kepemimpinan	Likert 1-5	8

Motivasi Kerja (Z)	Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik	Likert 1-5	6
Kinerja Karyawan (Y)	Produktivitas, kualitas kerja, komitmen, adaptasi	Likert 1-5	6

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel Sumber: Data diolah penulis 2025

No	Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala Pengukuran
1	Kepuasan Kerja (X)	Lingkungan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa nyaman dengan kondisi tempat kerja saya. 2. Saya merasa cocok bekerja di lingkungan kerja Jatayu Bakery. 	Skala Likert 1-5
		Gaji & kompensasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya puas dengan penghasilan yang saya terima. 2. Gaji dan kompensasi yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja saya. 	
		Pengembangan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan memberikan kesempatan untuk berkembang. 2. Perusahaan memberikan peluang bagi saya untuk mengembangkan karier 	

			baik internal maupun eksternal perusahaan.	
		Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya memberikan arahan yang jelas. 2. Atasan saya memberikan Pembelajaran yang jelas dan dapat diterima oleh seluruh karyawan. 	
2	Motivasi Kerja (Z)	Motivasi intrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya bangga saat menyelesaikan tugas dengan baik. 2. Saya senang saat bisa menyelesaikan target yang diberikan oleh perusahaan. 	Skala Likert 1-5
		Motivasi ekstrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bonus membuat saya lebih bersemangat bekerja 2. Adanya keringanan jika izin sakit dengan tidak dipotong gaji membuat saya lebih senang untuk bekerja. 	
3	Kinerja Karyawan (Y)	Produktivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 	Skala Likert 1-5

			2. Saya mampu untuk melakukan lembur dengan baik.	
		Kualitas kerja	1. Hasil kerja saya sesuai standar perusahaan. 2. Hasil kerja tim sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan.	
		Komitmen kerja	1. Saya memiliki tanggung jawab penuh terhadap tugas saya. 2. Saya memiliki tanggung jawab untuk memimpin tim menjadi lebih baik	
		Adaptasi kerja	1. Saya dapat beradaptasi dengan perubahan pekerjaan. 2. Saya dapat menyesuaikan dengan perubahan jadwal yang mendadak	

Tabel 3 Variabel Penelitian Sumber: Data diolah penulis 2025

A. Variabel Kepuasan Kerja (X)

Silakan beri tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai:

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa lingkungan kerja saya bersih dan nyaman.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Saya merasa cocok bekerja di lingkungan kerja Jatayu Bakery.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Saya puas dengan gaji dan tunjangan yang saya terima.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Gaji dan kompensasi yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Saya memiliki kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Perusahaan memberikan peluang bagi saya untuk mengembangkan karier baik internal maupun eksternal perusahaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Atasan saya mampu memimpin dengan baik dan memberi arahan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Atasan saya memberikan Pembelajaran yang jelas dan dapat diterima oleh seluruh karyawan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. Variabel Motivasi Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa bangga jika menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Saya senang saat bisa menyelesaikan target yang diberikan oleh perusahaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3	Bonus membuat saya lebih bersemangat bekerja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Adanya keringanan jika izin sakit dengan tidak dipotong gaji membuat saya lebih senang untuk bekerja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Kualitas pekerjaan saya selalu sesuai dengan standar perusahaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Hasil kerja saya sesuai standar perusahaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Hasil kerja tim sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Saya memiliki tanggung jawab penuh terhadap tugas saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Saya memiliki tanggung jawab untuk memimpin tim menjadi lebih baik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Saya dapat beradaptasi dengan perubahan pekerjaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Saya dapat menyesuaikan dengan perubahan jadwal yang mendadak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.7 TEKNIK ANALISIS DATA

Datanya didapat dianalisa memakai statistik deskriptif serta inferensial, dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS versi 25.

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen penelitian menjalani uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kuesioner tersebut sesuai dan dapat diandalkan sebelum data dianalisis lebih lanjut. Korelasi Moment Produk Pearson dipakai untuk uji validitas, sedangkan koefisien Cronbach's Alpha dipakai untuk uji reliabilitas.

Bila nilainya rhitung lebih tinggi dari nilainya rtable, instrument dikatakan valid karena memperlihatkan setiap item bisa melaksanakan pengukuran aspek yang diinginkan dengan akurat. Sebaliknya, jika skor Cronbach's Alpha suatu instrumen lebih tinggi dari 0,70, memperlihatkan item-item kuesioner memiliki konsistensi internal yang kuat, maka instrumen tersebut dianggap bisa diandalkan.

Oleh karena itu, uji validitas dan reliabilitas dilaksanakan sebelum kuesioner dipakai jadi alat utama untuk penghimpunan data untuk memastikan bahwa kuesioner tersebut mengukur hal-hal yang dimaksudkan untuk diukur dan dapat menghasilkan data yang dapat diandalkan dan konsisten dari partisipan.

1. Uji Validitas

Derajat ketepatan dan keakuratan suatu instrumen dalam mengukur konsep yang akan dievaluasi dikenal sebagai validitasnya. Analisa korelasi momen produk Pearson dipakai pada studi ini untuk menguji validitas hubungannya antara skor total variable dan skor masing-masing item pernyataan.

Langkah-langkah uji validitas:

- (a) Data uji coba dikumpulkan dari minimal 30 responden (di luar sampel utama).
- (b) Setiap item dinyatakan valid bila nilainya koefisien korelasi (rhitung) > rtable pada taraf signifikansinya 0,05.
- (c) Rtable dapat dilihat berdasarkan jumlahnya partisipan pada tabel statistik (misalnya, $n = 30 \rightarrow r \text{ tabel} \pm 0,361$).

Rumus yang digunakan:

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{((n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2))}}$$

Gambar 3 Uji Validitas

Bila $r_{hitung} > r_{table}$ serta signifikan pada tarafnya 5%, maka item tersebut dikatakan valid serta layak dipakai pada studi utama.

2. Uji Reliabilitas

Ketika mengukur variable yang sama dalam kondisi yang sebanding, keandalan suatu alat diartikan sebagai kemampuannya untuk memberikan hasil yang dapat diandalkan dan konsisten. Dengan kata lain, jika pengukuran dilakukan secara teratur dalam kondisi yang sama, alat yang dapat diandalkan akan memberikan hasil yang sama.

Uji keandalan pada studi ini dilaksanakan memakai rumusnya Cronbach's Alpha. Nilai koefisien ini memperlihatkan sejauh mana item-item kuesioner memiliki konsistensi internal. Skor Cronbach's Alpha ≥ 0.60 untuk studi eksploratori atau ≥ 0.70 untuk studi konfirmatif memperlihatkan variable tersebut dianggap dapat diandalkan. Dengan demikian, nilainya Cronbach's Alpha yang lebih tinggi memperlihatkan alat ukur tersebut lebih andal dalam mengukur variable relevan.

Interpretasi nilai Cronbach's Alpha:

NILAI ALPHA	KRITERIA RELIABILITAS
$\geq 0,90$	Sangat tinggi
0,70 – 0,89	Tinggi

0,60 – 0,69	Cukup
< 0,60	Rendah/Tidak reliabel

Tabel 4 Nilai Cronbach's Alpha

Rumus Cronbach's Alpha:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma^2} \right)$$

Gambar 4 Rumus Cronbach's Alpha

Keterangan:

- (a) α = nilai reliabilitas (Cronbach's Alpha)
- (b) k = jumlah item
- (c) σ_i^2 = varians tiap item
- (d) σ_t^2 = varians total skor

3.7.2 UJI PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG

3.7.2.1 Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Analisis regresi linier sederhana dan berganda dipakai pada uji efek langsung untuk menentukan sejauh mana variable independent memengaruhi variable dependent tanpa memerlukan variable perantara.

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model: Regresi Linier Sederhana

Persamaan:

$$\text{Kinerja} = \alpha + \beta_1(\text{Kepuasan Kerja}) + e$$

Hasil Uji (*berdasarkan asumsi jika nilai Sig < 0,05*):

Ada pengaruhnya positif signifikan antara kepuasan kerja pada kinerja. Ini memperlihatkan makin tingginya tingkatan kepuasan kerja, maka makin baik kinerjanya karyawan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Model: Regresi Linier Sederhana

Persamaan:

$$\text{Motivasi} = \alpha + \beta_2(\text{Kepuasan Kerja}) + e$$

Hasil Uji:

Kepuasan kerja ada pengaruhnya positif signifikan pada motivasi kerja, ini bisa dikatakan kepuasan kerja menjadi faktor pendorong munculnya motivasi karyawan dalam bekerja.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model: Regresi Linier Sederhana

Persamaan:

$$\text{Kinerja} = \alpha + \beta_3(\text{Motivasi Kerja}) + e$$

Hasil Uji:

Motivasi kerja secara langsung ada pengaruhnya signifikan pada kinerja karyawan. Artinya, makin tingginya motivasi kerja, makin baik juga kinerjanya yang ditunjukkan oleh karyawan.

3.7.2.2 Uji Pengaruh Tidak Langsung / Uji Mediasi

Uji mediasi dilaksanakan guna melihat apakah motivasi kerja memediasi pengaruhnya kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

(a) Model Mediasi (Baron & Kenny / Sobel Test / Bootstrapping):

Langkah-langkah:

1. Cek pengaruhnya Kepuasan Kerja pada Kinerja (Path c)
2. Cek pengaruhnya Kepuasan Kerja pada Motivasi (Path a)
3. Cek pengaruhnya Motivasi pada Kinerja (Path b)
4. Cek pengaruhnya Kepuasan Kerja pada Kinerja dengan adanya Motivasi (Path c')

Jika pengaruh Path c' melemah atau jadi tidak signifikan, ini mediasi parsial atau penuh terjadi.

(b) Uji Sobel (*Secara manual atau dengan aplikasi*)

$$Z = (ab) / \sqrt{(b^2Sa^2 + a^2Sb^2)}$$

- a. koefisien jalur dari $X \rightarrow M$
- b. koefisien jalur dari $M \rightarrow Y$
- c. Sa : standar error a
- d. Sb : standar error b

Kriteria:

Jika $Z > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$, maka terdapat mediasi signifikan

Jika hasil memperlihatkan:

- (a) Kepuasan kerja \rightarrow kinerja signifikan
- (b) Kepuasan kerja \rightarrow motivasi signifikan
- (c) Motivasi \rightarrow kinerja signifikan
- (d) Setelah motivasi dimasukkan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melemah,

Ini bisa dibuat simpulannya motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja tetap ada pengaruhnya pada kinerja, namun pengaruhnya akan lebih kuat jika melalui peningkatan motivasi kerja.

3.8 ANALISIS DATA

Pengujian data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik yaitu Smart PLS. Item yang tidak reliabel akan dievaluasi atau dieliminasi jika diperlukan, untuk memastikan bahwa hanya item yang valid serta reliable yang dipakai pada analisa data utama.

3.9 ANALISIS MODEL PENGUKURAN (*OUTTER MODEL & INNER MODEL*)

3.9.1 MODEL PENGUKURAN (*Outer Model*)

1. *Convergent Validity*

Guna menentukan tingkat validitas korelasi antara setiap indikator dan konsep atau variabel laten yang diwakilinya, pengukuran ini dilakukan. Sebuah indikator dianggap dapat diandalkan jika loading factor ataupun nilai korelasinya lebih dari 0.70, menurut Ghozali (2021:68). Namun, loading factor antara 0,50 hingga 0,60 tetap bisa diterima dalam studi yang memakai skala pengukuran yang masih dalam tahap pengembangan awal. Selain itu, jika setiap variable mempunyai nilainya AVE lebih dari 0,50, validitas konvergen juga dianggap terpenuhi (Ghozali, 2021:68).

Melihat temuan pengujian validitas konvergen yang ditampilkannya pada gambar dan tabel sebelumnya, dikatakan keseluruhan indikator dari variable Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan mempunyai nilainya loading factor melebihi 0,70. Ini memperlihatkan seberapa baik setiap indikator menangkap konsepnya. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa setiap sinyal dalam studi ini dapat diandalkan dan sesuai untuk studi lebih lanjut.

2. *Discriminant Validity*

Memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memang unik dari yang lain, yaitu bahwa setiap variabel laten hanya dievaluasi oleh indikator yang sesuai untuknya, merupakan tujuan dari penilaian validitas diskriminan. Pertimbangkan nilainya AVE sebagai cara untuk mengevaluasi validitas diskriminan. Nilai AVE ini menunjukkan proporsi variasi indikator yang dapat dijelaskan oleh variable tersembunyi yang diwakilinya.

Menurut K. S. Gunawan (2023), Jika nilai AVE suatu konsep lebih besar dari 0,50, maka konsep tersebut dikatakan memiliki validitas diskriminatif yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang dipakai secara akurat mencerminkan variabel yang dievaluasi dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lain, lebih dari setengah variasi indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

3. *Composite Reliability*

Melihat temuan yang diperlihatkan dalam Table 4.13, diketahuinya Cronbach's Alpha dalam keseluruhan variable studi ada di atasnya 0,60, dan nilai *Composite Reliability* (CR) melebihi 0,70. Ini memperlihatkan tiap konstruk pada studi ini mempunyai tingkatan keandalan yang tinggi, hingga tiap variable bisa dilaksanakan pengukuran secara andal memakai instrument yang dipakai.

Pada tahap evaluasi outer model, temuan pengujian validitas konvergen juga memperlihatkan temuan yang memuaskan. Keseluruhan indikatornya mempunyai outer loading serta AVE yang memenuhi kriteria, yang berarti tiap indikatornya bisa merepresentasikannya variable laten dengan baik.

Selain itu, semua nilai berada di bawah ambang batas 0.90, melihat temuan uji validitas diskriminan yang memakai kriterianya Fornell-Larcker dan Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT). Dengan demikian, bisa dibuat simpulan model pengukuran ini valid serta bisa diandalkan, karena tiap konstruk dalam model studi ini secara empiris berbeda dan mampu mengukur konsep-konsep yang memang berbeda satu sama lain.

3.9.2 EVALUASI STRUKTUR MODEL (*Inner Model*)

Salah satu metrik yang dipakai dalam mengevaluasi uji model internal adalah nilainya R-Square. Angka ini memperlihatkan daya prediksi variable laten endogen dan juga menggambarkan tingkatan pengaruhnya antara variable dalam model. R-Square umumnya dianggap kuat jika nilainya lebih dari 0,75, sedang jika nilainya antara 0,40 dan 0,25, dan lemah jika nilainya kurang dari 0,25. (Amiruddien et al., 2021).

3.10 UJI HIPOTESIS

Pada studi ini, ada 4 hipotesa utama:

1. H1: Kepuasan kerja ada pengaruhnya pada kinerja karyawan

Uji:

- (a) Regresi Linear Sederhana
- (b) Persamaan: $Y = a + bX$
- (c) Signifikansi: jika $p\text{-value}$ (Sig.) $< 0,05$, maka H1 diterima

Jika temuan analisis menunjukkan bahwa variable kepuasan kerja ada pengaruhnya secara signifikan pada kinerja, ini bisa dibuat simpulan peningkatan kepuasan kerja (misal: kompensasi, lingkungan kerja, hubungan interpersonal) berdampak langsung pada kinerja yang lebih tinggi.

2. H2: Kepuasan kerja ada pengaruhnya pada motivasi kerja

Uji:

- (a) Regresi Linear Sederhana
- (b) Persamaan: $Z = a + bX$
- (c) Signifikansi: $p\text{-value} < 0,05$

Temuan uji ini memperlihatkan makin puas karyawan pada pekerjaannya, maka makin tingginya pula motivasi internal dan eksternal mereka dalam menyelesaikan tugas. Artinya, kepuasan kerja menjadi penggerak psikologis penting bagi motivasi.

3. H3: Motivasi kerja ada pengaruhnya pada kinerja karyawan

Uji:

- (b) Regresi Linear Sederhana
- (c) Persamaan: $Y = a + bZ$
- (d) Signifikansi: $p\text{-value} < 0,05$

Hipotesis ini menguji hubungan langsung antara motivasi (dorongan intrinsik dan ekstrinsik) terhadap kinerja. Jika signifikan, maka motivasi kerja bertindak sebagai prediktor kuat kinerja, terutama dalam hal kedisiplinan, produktivitas, dan komitmen kerja.

4. H4: Motivasi kerja memediasi hubungannya antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Uji:

(a) Analisis Mediasi (Path Analysis / SEM / Sobel Test)

Langkah:

1. Lakukan regresi $X \rightarrow Y$ (direct effect)
2. Lakukan regresi $X \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$ (indirect effect)
3. Gunakan Sobel Test atau bootstrapping (dalam SmartPLS/AMOS)

Jika temuan uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan menjembatani pengaruhnya antara kepuasan kerja dan kinerja, maka peran motivasi bersifat parsial atau penuh sebagai mediator. Ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja belum cukup jika tidak dibarengi dengan peningkatan motivasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 HASIL PENELITIAN

4.1.1 GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Jatayu Bakery ialah satu diantara banyaknya UMKM yang bergerak di bidang produksi dan penjualan roti serta kue-kue modern yang berlokasi di Krian, Sidoarjo, Jawa Timur. Berdiri sejak beberapa tahun terakhir, Jatayu Bakery telah berkembang pesat sebagai salah satu pilihan masyarakat sekitar untuk produk pangan olahan yang berkualitas, terjangkau, dan mudah diakses (Nasir, 2024). Seiring meningkatnya permintaan pasar dan kompetisi bisnis kuliner yang semakin dinamis, perusahaan ini berupaya menjaga serta meningkatkan kinerja internal, khususnya dari sisi sumber daya manusia sebagai ujung tombak produksi dan pelayanan.

Karyawan di Jatayu Bakery terdiri dari berbagai bagian, mulai dari bagian produksi, pengemasan, hingga penjualan. Setiap bagian memiliki peran penting dalam menentukan kelancaran operasional harian perusahaan. Pihak manajemen Jatayu Bakery menyadari bahwa salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan sebaik mungkin dalam situasi ini adalah kepuasan kerja. (Almaududi Ausat et al., 2022). Faktornya yakni gaji, lingkungan kerja, hubungannya dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan pengembangan diri, menjadi elemen-elemen penting yang membentuk persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja mereka.

Namun demikian, kepuasan kerja bukanlah satu-satunya determinan terhadap kinerja. Motivasi kerja karyawan juga memegang peranan penting sebagai variable mediasi yang bisa memperkuatnya ataupun bahkan menjembatani hubungannya antara kepuasan dan kinerja. Dalam konteks Jatayu Bakery, motivasi kerja dapat muncul dari berbagai aspek seperti insentif tambahan, pengakuan prestasi, suasana kerja yang suportif, hingga keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Pelaksanaan studi ini guna memahami sejauh mana kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan di Jatayu Bakery, serta bagaimana motivasi kerja memediasi hubungan tersebut. Dengan menganalisis hubungan antarvariabel tersebut, ada harapannya pada temuan studi ini bisa memberi kontribusinya pada perbaikan strateginya MSDM, serta menjadi landasan dalam merancang kebijakan internal yang mendukung kesejahteraan karyawan dan produktivitas perusahaan.

4.2 DESKRIPSI KARAKTERISTIK RESPONDEN

4.2.1 DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN KELAMIN

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	35	58,3%
Perempuan	25	41,7%
Total	60	100%

Tabel 5 Karakteristik Responden

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut terkait Partisipan Berdasarkan Kelamin, jumlahnya partisipan laki-laki lebih banyak daripada perempuan. Dari total 60 partisipan, banyaknya 35 orang atau 58,3% yakni laki-laki, sedangkan 25 orang atau 41,7% ialah perempuan. Ini bisa dibuat simpulannya mayoritas partisipan pada studi ini yakni laki-laki dengan persentase sebesar 58,3%.

4.2.2 DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN DIVISI

Divisi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Produksi	20	33,3%
Pemasaran	15	35,7%
Humas	8	13,3%
Administrasi	7	17,7%
Total	60	100%

Tabel 6 Deskripsi Responden Berdasarkan Divisi

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut terkait Deskripsi Responden Berdasarkan Divisi, jumlah responden terbanyak berasal dari divisi Produksi, yaitu sebanyak 20 orang atau 33,3%. Selanjutnya, responden dari divisi Pemasaran berjumlah 15 orang atau 25%, kemudian dari divisi Humas sebanyak 8 orang atau 13,3%, dan terakhir dari divisi Administrasi sebanyak 7 orang atau 11,7%. Ini bisa dibuat simpulannya mayoritas partisipan pada studi ini berasal dari divisi Produksi dengan persentase sebesar 33,3%.

4.2.3 DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN

Status Kepegawaian	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Karyawan Tetap	60	100%
Total	60	100%

Tabel 7 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut terkait Deskripsi Partisipan Berdasarkan Status Kepegawaian, seluruh partisipan pada studi ini berstatus sebagai karyawan tetap, yaitu sebanyak 60 orang atau 100% dari total partisipan (Prasetyo, 2021). Maka dari itu, bisa dibuat simpulannya studi ini hanya melibatkan karyawan tetap tanpa adanya responden dari kategori status kepegawaian lain.

4.3 DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN

4.3.1 VARIABEL KEPUASAN KERJA (X)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata-Rata
X1.1	0%	0	0%	0	10%	6	55%	33	35%	21	4.25
X1.2	0%	0	1.7%	1	5%	3	55%	33	38.3%	23	4.30

X1.3	0%	0	0%	0	6.7%	4	66.7%	40	26.7%	16	4.20
X1.4	0%	0	0%	0	1.7%	1	61.7%	37	36.7%	22	4.35
X1.5	0%	0	1.7%	1	5%	3	55%	33	38.3%	23	4.30
X1.6	0%	0	0%	0	3.3%	2	65%	39	31.7%	19	4.28
X1.7	0%	0	0%	0	6.7%	4	56.7%	34	36.7%	22	4.30
X1.8	0%	0	0%	0	8.3%	5	58.3%	35	33.3%	20	4.25

Tabel 8 Variabel Kepuasan Kerja

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat dari item X1.1, ada 21 partisipan (35%) menjawab “*sangat setuju*”, 33 partisipan (55%) “*setuju*”, dan 6 partisipan (10%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan “*setuju*” pada pernyataan pada item tersebut.

Untuk item X1.2, ada 23 partisipan (38%) menjawab “*sangat setuju*”, 33 partisipan (55%) “*setuju*”, dan 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”. Lalu 1 partisipan menjawab “*tidak setuju*” lalu tidak ada yang menjawab “*sangat tidak setuju*”. Dengan demikian, bisa dibuat simpulan mayoritas partisipan “*setuju*” pada pernyataannya pada item X1.2.

Selanjutnya, pada item X1.3, ada 16 partisipan (27%) menjawab “*sangat setuju*”, 40 partisipan (67%) “*setuju*”, dan 4 partisipan (10%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Temuan memperlihatkan mayoritas partisipan mempunyai sikap “*setuju*” pada pernyataannya pada item X1.3.

Kemudian, pada item X1.4, ada 22 partisipan (37%) menjawab “*sangat setuju*”, 37 partisipan (62%) “*setuju*”, dan 1 partisipan (10%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Hal ini mengindikasikan bahwa hampir seluruh partisipan menjawab “*setuju*” dengan pernyataannya pada item tersebut.

Pada item X1.5, ada 23 partisipan (38%) menjawab “*sangat setuju*”, 33 partisipan (55%) menjawab “*setuju*”, 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”, serta 1 partisipan (2%) menjawab “*tidak setuju*”. Tidak ada partisipan yang “*sangat tidak setuju*”. Ini bisa dibuat simpulan bahwa mayoritas partisipan memberi jawaban “*setuju*” pada pernyataannya pada item ini.

Untuk item X1.6, ada 19 partisipan (32%) menjawab “*sangat setuju*”, 34 partisipan (57%) “*setuju*”, dan 4 partisipan (7%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dibuat simpulan mayoritas partisipan menjawab “*setuju*” dengan pernyataannya pada item X1.6.

Pada item X1.7, ada 22 partisipan (37%) menjawab “*sangat setuju*”, 34 partisipan (57%) “*setuju*”, dan 4 partisipan (7%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Artinya, mayoritas partisipan menyetujui pernyataan pada item X1.7.

Terakhir, pada item X1.8, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 35 partisipan (58%) “*setuju*”, dan 5 partisipan (8%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dibuat simpulan mayoritas partisipan “*setuju*” pada pernyataannya pada item ini.

4.3.2 VARIABEL MOTIVASI KERJA (Z)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata-Rata
Z1.1	0%	0	0%	0	13.3%	8	56.7%	34	30%	18	4.17
Z1.2	0%	0	0%	0	8.3%	5	45%	27	46.7%	28	4.38
Z1.3	0%	0	0%	0	11.7%	7	55%	33	33.3%	20	4.22
Z1.4	0%	0	0%	0	11.7%	7	56.7%	34	31.7%	19	4.20

Tabel 9 Variabel Motivasi Kerja

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat temuan pada tabel variable Motivasi Kerja (Z), dapat dijelaskan bahwa:

Pada item Z1.1, ada 18 partisipan (30%) menjawab “*sangat setuju*”, 34 partisipan (57%) “*setuju*”, dan 8 partisipan (13%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan menjawab “*setuju*” pada pernyataannya pada item tersebut.

Untuk item Z1.2, ada 28 partisipan (47%) menjawab “*sangat setuju*”, 27 partisipan (45%) “*setuju*”, dan 5 partisipan (8%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dikatakan mayoritas partisipan menjawab “*sangat setuju*” pada pernyataan pada item Z1.2.

Selanjutnya, pada item Z1.3, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 33 partisipan (55%) “*setuju*”, dan 7 partisipan (12%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dikatakan mayoritas partisipan mempunyai sikap “*setuju*” pada pernyataan item Z1.3.

Terakhir, pada item Z1.4, ada 19 partisipan (32%) menjawab “*sangat setuju*”, 34 partisipan (57%) “*setuju*”, dan 7 partisipan (12%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dikatakan mayoritas partisipan menjawab “*setuju*” pada pernyataannya pada item Z1.4.

Secara keseluruhan, temuan analisa deskriptif memperlihatkan partisipan mempunyai tingkatan motivasi kerja yang tinggi, yang tercermin dari dominannya jawaban “*setuju*” dan “*sangat setuju*” pada keseluruhan item pernyataannya.

4.3.3 VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata- Rata
Y1.1	0%	0	0%	0	8.3%	5	53.3%	32	38.3%	23	4.30

Y1.2	0%	0	0%	0	10%	6	51.7%	31	38.3%	23	4.28
Y1.3	0%	0	0%	0	6.7%	4	60%	36	33.3%	20	4.27
Y1.4	0%	0	0%	0	5%	3	61.7%	37	33.3%	20	4.28
Y1.5	0%	0	0%	0	5%	3	61.7%	37	33.3%	20	4.28
Y1.6	0%	0	0%	0	6.7%	4	60%	36	33.3%	20	4.27
Y1.7	0%	0	0%	0	6.7%	4	61.7%	37	31.7%	19	4.25
Y1.8	0%	0	0%	0	5%	3	60%	36	35%	21	4.30

Tabel 10 Variabel Kinerja Karyawan

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat table variable Kinerja Karyawan (Y), diperoleh gambaran yakni:

Pada item Y1.1, ada 23 partisipan (38%) menjawab “*sangat setuju*”, 32 partisipan (53%) menjawab “*setuju*”, dan 5 partisipan (8%) memilih *netral* (Candra et al., 2023). Tidak adanya partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dikatakan mayoritas partisipan menjawab “*setuju*” pada pernyataannya pada item ini.

Untuk item Y1.2, ada 23 partisipan (38%) menjawab “*sangat setuju*”, 31 partisipan (52%) “*setuju*”, dan 6 partisipan (10%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini bisa dikatakan mayoritas partisipan menjawab “*setuju*” pada pernyataannya pada item Y1.2.

Selanjutnya, pada item Y1.3, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 37 partisipan (62%) “*setuju*”, dan 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan, mayoritas partisipan memberi jawaban “*setuju*” pada pernyataannya pada item ini.

Kemudian pada item Y1.4, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 37 partisipan (62%) “*setuju*”, dan 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini

memperlihatkan mayoritas partisipan memberi jawaban “setuju” pada pernyataannya pada item Y1.4.

Untuk item Y1.5, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 37 partisipan (62%) “*setuju*”, dan 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan memberi jawaban “setuju” pada pernyataannya pada item Y1.5.

Pada item Y1.6, ada 20 partisipan (33%) menjawab “*sangat setuju*”, 36 partisipan (60%) “*setuju*”, dan 4 partisipan (7%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan memberi jawaban “setuju” pada pernyataannya pada item Y1.6.

Selanjutnya, pada item Y1.7, ada 19 partisipan (30%) menjawab “*sangat setuju*”, 37 partisipan (62%) “*setuju*”, dan 4 partisipan (7%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan memberi jawaban “setuju” pada pernyataannya pada item Y1.7.

Terakhir, pada item Y1.8, ada 21 partisipan (35%) menjawab “*sangat setuju*”, 36 partisipan (60%) “*setuju*”, dan 3 partisipan (5%) memilih “*netral*”. Tidak ada partisipan menjawab “*tidak setuju* maupun *sangat tidak setuju*”. Ini memperlihatkan mayoritas partisipan memberi jawaban “setuju” pada pernyataannya pada item ini.

Melihat dengan menyeluruh, temuan analisa deskriptif memperlihatkan tingkatan kinerja karyawan di Toko Jatayu Bakery tergolong tinggi, karena mayoritas partisipan memberi tanggapannya “*setuju* dan *sangat setuju*” [ada seluruh pernyataannya berkaitan dengan kinerja mereka.

4.4 UJI VALIDITAS

Pengujian validitas dilaksanakan untuk memastikan kuesioner efektif dalam pengukuran variable atau konstruk yang dimaksud. Tujuannya adalah untuk memastikan instrumen penelitian mampu memberikan hasil yang tepat serta sesuai dengan fokus pengukurannya. Pada studi ini, uji validitas digunakan untuk mengevaluasi kemampuan kuesioner dalam mengukur aspek yang dimaksud. Berikut adalah uji validitas dilaksanakan pada studi ini:

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	CR	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	X1.1	0.901	0.785	0.967	0.960	Valid & Reliable
	X1.2	0.890				Valid
	X1.3	0.931				Valid
	X1.4	0.826				Valid
	X1.5	0.932				Valid
	X1.6	0.925				Valid
	X1.7	0.952				Valid
	X1.8	0.706				Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1.1	0.752	0.646	0.879	0.833	Valid & Reliable
	Z1.2	0.755				Valid
	Z1.3	0.865				Valid
	Z1.4	0.828				Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.836	0.706	0.950	0.941	Valid & Reliable
	Y1.2	0.875				Valid
	Y1.3	0.848				Valid

	Y1.4	0.849				Valid
	Y1.5	0.813				Valid
	Y1.6	0.812				Valid
	Y1.7	0.859				Valid
	Y1.8	0.828				Valid

Tabel 11 Uji Validitas

Sumber : diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SmartPLS, seluruh indikator pada variabel Kepuasan Kerja (X), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai outer loading di atasnya 0,70, ini bisa dikatakan valid. Nilai AVE untuk ketiga variabel juga melebihi 0,50, ini bisa dikatakan tiap variable mempunyai validitas konvergen yang baik. Lalu, nilainya CR serta Cronbach Alpha untuk semua variable ada di atasnya 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliable. Maka dari itu, instrument studi dipakai memenuhinya kriteria validitas serta reliabilitas, sehingga layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya.

4.5 UJI RELIABILITAS

Pengujian reliabilitas dilaksanakan guna menjamin bahwa instrument pengukuran memberi temuan konsisten dan tetap stabil. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi sejauh mana alat tersebut bisa memberi data yang serupa jika diukur berulang kali dalam kondisinya sama, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan (Wibowo, 2024). Bila nilainya Cronbach's Alpha > 0.60, maka pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dianggap bisa dipercaya atau reliable. Temuan pengujian reliabilitas yang dilaksanakan pada studi ini:

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	8	0.960	Reliabel
Motivasi Kerja	4	0.833	Reliabel
Kinerja Karyawan	8	0.941	Reliabel

Tabel 12 Uji Reliabilitas

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat Table nilainya Cronbach's Alpha pada keseluruhan variable dalam penelitian ini > 0.60 , yang mengindikasikan bahwasannya masing-masing variable mempunyai tingkatan reliabilitas yang baik.

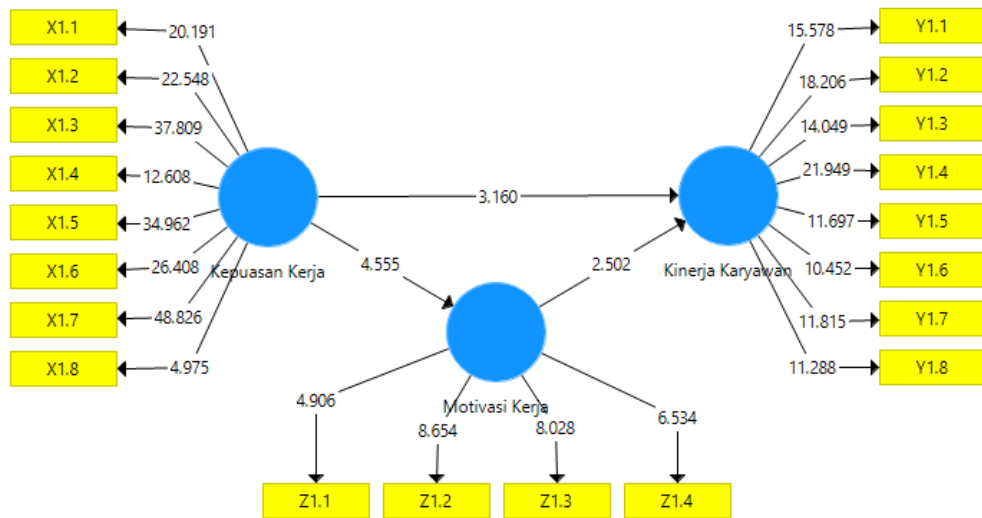
4.6 ANALISIS MODEL PENGUKURAN (*OUTTER MODEL & INNER MODEL*)

4.6.1 MODEL PENGUKURAN (*Outer Model*)

1. Convergent Validity

Tujuan penilaian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana setiap indikator berkorelasi dengan konsep atau variable laten yang diwakilinya. Jika loading factor (nilai korelasi) suatu indikator lebih dari 0.70, maka indikator tersebut dianggap memiliki reliabilitas yang kuat (Ghozali, 2021:68). Nilai loading factor 0,50 hingga 0,60 masih dianggap layak digunakan dalam penelitian yang masih berada pada tahap pengembangan skala.

Selain itu, validitas konvergen dianggap terpenuhi jika setiap variable mempunyai nilainya AVE lebih dari 0,50 (Ghozali, 2021:68). Nilai ini memperlihatkan indikator yang dipakai bisa menjelaskan mayoritas varians dari konstruk yang diukur, sehingga dapat dinyatakan valid dalam mewakili variable laten.



Gambar 5 Convergent Validity

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X1.1	0.901		
X1.2	0.89		
X1.3	0.931		
X1.4	0.826		
X1.5	0.932		
X1.6	0.925		
X1.7	0.952		
X1.8	0.706		
Y1.1		0.836	
Y1.2		0.875	
Y1.3		0.848	
Y1.4		0.849	
Y1.5		0.813	
Y1.6		0.812	

Y1.7		0.859	
Y1.8		0.828	
Z1.1			0.752
Z1.2			0.755
Z1.3			0.865
Z1.4			0.836

Tabel 13 Model Pengukuran

Sumber diolah peneliti 2025

Melihat temuan pengujian validitas konvergen yang ditampilkan pada gambar dan tabel sebelumnya, terlihat keseluruhan indikatornya dari variable Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan mempunyai nilai loading factor melebihi 0,70. Konstruk atau variable laten yang diukurnya bisa diwakili secara akurat oleh setiap indikator, sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Akibatnya, dapat dikatakan bahwa semua indikator dari ketiga variable studi memenuhi persyaratan validitas konvergen, sehingga layak dan sesuai untuk dipakai pada studi lebih lanjut.

2. *Discriminant Validity*

Tujuan pengujian validitas diskriminan adalah untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan hanya mencerminkan variable laten yang relevan dan bahwa setiap konstruk dalam model studi memang berbeda dari yang lain. Pertimbangkan nilainya AVE sebagai cara untuk mengevaluasi validitas diskriminan. Seberapa baik variable indikator menjelaskan variable laten yang diukurnya ditunjukkan oleh nilai AVE.

Menurut K. S. Gunawan (2023), Jika skor AVE lebih dari 0,50, konsep tersebut dianggap memiliki validitas diskriminatif yang sangat baik. Dengan demikian, hasil pengukuran dianggap sah dan mampu mewakili variable laten secara akurat, karena konsep tersebut dapat menjelaskan lebih dari setengah variasi indikator.

VARIABEL	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kepuasan Kerja	0,785
Kinerja Karyawan	0,706
Motivasi Kerja	0,646

Tabel 14 Uji Discriminant Validity

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut, bisa dikatakan keseluruhan variable studi memenuhinya persyaratan nilai $AVE > 0.5$, serta nilainya tertinggi ada pada variable Kepuasan Kerja besarnya 0.785.

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X1.1	0.901	0.491	0.422
X1.2	0.890	0.450	0.370
X1.3	0.931	0.619	0.489
X1.4	0.826	0.485	0.464
X1.5	0.932	0.541	0.426
X1.6	0.925	0.559	0.435
X1.7	0.952	0.513	0.453
X1.8	0.706	0.403	0.306
Y1.1	0.460	0.836	0.563
Y1.2	0.512	0.875	0.582
Y1.3	0.459	0.848	0.496
Y1.4	0.625	0.849	0.501
Y1.5	0.454	0.813	0.388
Y1.6	0.459	0.812	0.336
Y1.7	0.448	0.859	0.525
Y1.8	0.442	0.828	0.443

Z1.1	0.303	0.344	0.752
Z1.2	0.543	0.644	0.755
Z1.3	0.277	0.325	0.865
Z1.4	0.241	0.347	0.836

Tabel 15 Hasil Perhitungan

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut bisa dibuat simpulan nilainya cross loading tiap indikator lebih kuat berkorelasinya dengan konstruk asal dibandingkannya dengan konstruk variable lainnya.. Bila nilainya > 0.7 , ini bisa dikatakan instrument studi sudah memenuhi kriterianya discriminant validity.

3. Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0.960	0.967	0.967
Kinerja Karyawan	0.941	0.946	0.950
Motivasi Kerja	0.833	0.892	0.879

Tabel 16 Composite Reliability

Melihat hal tersebut bisa dikatakan nilainya Cronbach's Alpha > 0.6 serta composite reliability > 0.7 . ini memperlihatkan keseluruhannya konstruk pada variable studi mempunyai tingkatan reliabilitas yang baik.

Pada tahap evaluasi outer model, uji convergent validity menunjukkan hasil yang memuaskan karena seluruh indikator memiliki outer loading dan nilai AVE sesuai dengan kriteria. Ini bisa dikatakan indikatornya dipakai sudah tepat dalam merepresentasikan masing-masing variabel laten. Sementara itu, hasil uji discriminant validity melalui kriteria Fornell-Larcker dan HTMT juga menunjukkan nilai di bawah ambang batasnya ($< 0,90$), ini bisa dikatakan tiap

konstruk berbeda secara empiris dan mampu mengukurnya konsep yang memang berbeda satu sama lain.

4.6.2 EVALUASI STRUKTUR MODEL (*Inner Model*)

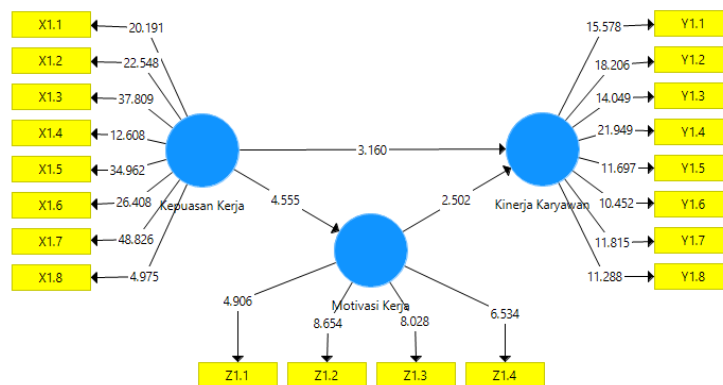
Nilai R-Square merupakan salah satu indikator yang dipakai dalam mengevaluasi uji model internal. Angka ini menggambarkan daya prediksi variable laten endogen serta tingkatan kontribusi interaksi antara variable dalam model. Sebuah model umumnya dianggap kuat bila nilainya R-Square melebihi 0,75, sedang bila nilainya antara 0,40 dan 0,25, serta lemah bila nilainya di bawah 0,25. (Amiruddien et al., 2021).

Variabel Endogen	R-Square	Presentase	Kriteria
Motivasi Kerja (Z)	0.453	45%	Kuat
Kinerja Karyawan (Y)	0.230	23%	Lemah

Tabel 17 Evaluasi Struktur Model

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat hal tersebut bisa dikatakan, nilainya R-Square variable Kinerja Karyawan (Y) yakni 0.453 (45%). Ini bisa dikatakan ada pengaruhnya variable Kinerja Karyawan (Y) termasuk dalam kategorinya kuat. Lalu, variable Motivasi Kerja (Z), nilainya R-Square yakni 0.230 atau 23%, memperlihatkan pengaruhnya tergolong lemah.



Gambar 6 Hubungan antar Variabel

Gambar tersebut menunjukkan hubungan antar variabel dalam penelitian, yaitu Kepuasan Kerja (X), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Tiap variabel diukur melalui beragam indikator (item pertanyaan), yang ditunjukkan dalam kotak berwarna kuning di sisi kiri dan kanan gambar. Variabel laten ditampilkan dalam lingkaran biru, sedangkan nilai pada garis panah menunjukkan besarnya loading factor atau kontribusi setiap indikator terhadap variabel laten.

Pada variabel Kepuasan Kerja (X), terdapat delapan indikator (X1.1 sampai X1.8). Nilai loading factor tertinggi ada pada indikator X1.7 (48.826), yang berarti indikator ini paling kuat dalam merepresentasikan kepuasan kerja responden. Sebaliknya, indikator X1.8 (4.975) memiliki kontribusi paling rendah. Hal ini menggambarkan bahwa meskipun semua indikator berperan, namun ada perbedaan tingkat kekuatan masing-masing item dalam menjelaskan kepuasan kerja.

Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja (Z) diukur dengan empat indikator (Z1.1 sampai Z1.4). Indikator dengan nilai terbesar adalah Z1.2 (8.654), menunjukkan bahwa faktor tersebut memiliki kontribusi dominan dalam membentuk motivasi kerja. Sedangkan indikator Z1.1 (4.906) memiliki kontribusi paling rendah. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa motivasi kerja responden lebih banyak dipengaruhi oleh faktor yang diwakili Z1.2 dibandingkan indikator lainnya.

Adapun variabel Kinerja Karyawan (Y) terdiri atas delapan indikator (Y1.1 sampai Y1.8). Dari hasil analisis, indikator dengan nilai tertinggi adalah Y1.4 (21.949), menunjukkan bahwa item ini paling berpengaruh dalam menggambarkan kinerja karyawan. Sebaliknya, indikator dengan nilai terendah adalah Y1.6 (10.452). Artinya, aspek yang diwakili oleh Y1.4 lebih menonjol dibandingkan aspek lain dalam membentuk kinerja karyawan.

Hubungan antar variabel laten juga ditampilkan dalam model ini. Ada pengaruhnya langsung dari Kepuasan Kerja (X) pada Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai 3.160. Selain itu, Kepuasan Kerja (X) juga ada pengaruhnya pada Motivasi Kerja (Z) dengan nilai 4.555, dan pada gilirannya, Motivasi Kerja (Z) memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai 2.502. Hal ini menunjukkan

adanya hubungan mediasi, di mana motivasi kerja menjadi variabel perantara antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

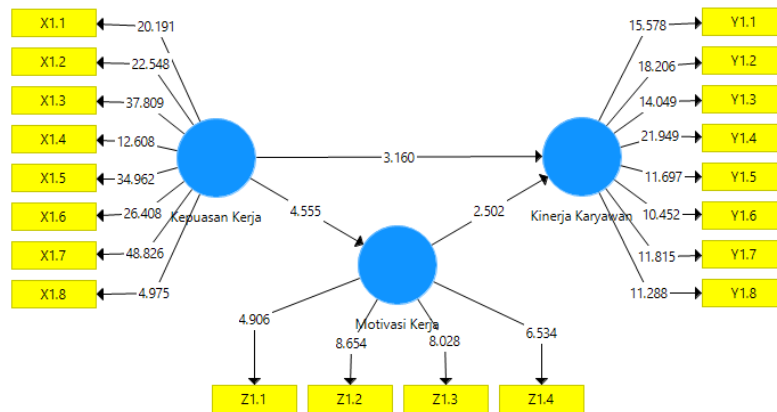
Gambar ini memperlihatkan bahwa kepuasannya dalam pekerjaan merupakan faktor esensial dalam meningkatkannya motivasi serta kinerja karyawan. Namun, kepuasannya dalam pekerjaan juga mempunyai dampak tidak langsung terhadap kinerja, dengan cara meningkatkan motivasi di tempat kerja.

4.7 UJI HIPOTESIS

Menurut Widarjono (2015) dalam Mutiara et al. (2019), Ketika semua variable independent hadir secara bersamaan, uji F dilaksanakan untuk melihat apakah mereka secara signifikan memengaruhi variable dependent. Selain itu, uji ini mengevaluasi tingkatan signifikansinya statistik dari model regresi yang dipakai (Rahmi et al., 2019).

Pada studi ini, pengujiannya hipotesa dilaksanakan dengan memakai tingkatan signifikansinya yakni 5% ($\alpha = 0,05$). Nilainya tstatistic yakni 1,96 jadi ambang batas (cut-off) dalam penentuan signifikansi hubungannya antarvariable. Bila tstatistic $> 1,96$ atau p-value $< 0,05$, maka hubungannya antarvariable dinyatakan signifikan secara statistik.

Proses pengujiannya hipotesa ini berlandaskan pada temuan didapat dari output path coefficients serta indirect effect. Bagian berikutnya akan menampilkan gambar dan tabel yang menjelaskan pengaruhnya langsung (direct effect) serta pengaruhnya tidak langsung (indirect effect) dari temuan pengujian hipotesis yang telah dilakukan.



Gambar 7 Hasil Perhitungan PLS

1. Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.391	0.393	0.136	2.884	0.004
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja	0.480	0.489	0.111	4.322	0
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.391	0.398	0.177	2.212	0.027

Tabel 18 Pengaruh Langsung

Sumber : diolah peneliti 2025

Hipotesa pertama melaksanakan pengujian pengaruhnya kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Melihat temuan analisa, didapat nilainya tstatistik 2,884 ($t > 1,96$) dengan p-value besarnya 0,004 ($p < 0,05$). Temuan memperlihatkan hipotesa pertama diterima, artinya kepuasan kerja ada pengaruhnya positif signifikan pada kinerja karyawan. Dengan kata lain, pekerja akan bekerja lebih baik jika mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka secara keseluruhan.

Selanjutnya, hipotesa kedua menguji pengaruhnya kepuasan kerja pada motivasi kerja. Temuan analisa memperlihatkan nilainya tstatistik 4,322 ($t > 1,96$) dengan p-value besarannya 0,000 ($p < 0,05$). Ini bisa dikatakan hipotesa kedua diterima, ini bisa dibuat simpulan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dorongan atau keinginan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka meningkat seiring dengan tingkatan kepuasan dalam pekerjaan.

Kemudian, hipotesa ketiga menguji pengaruhnya motivasi kerja pada kinerja karyawan. Temuan analisa memperlihatkan nilainya tstatistik yakni 2,212 ($t > 1,96$) dan p-value besarannya 0,027 ($p < 0,05$). Ini bisa dikatakan, hipotesa ketiga juga diterima, ini bisa dinyatakan motivasi kerja ada pengaruhnya positif signifikan pada kinerja karyawan. Artinya, makin tinggi motivasi yang dimilikinya karyawan, makin optimal kinerjanya.

Secara keseluruhan, Temuan uji hipotesa memperlihatkan kepuasan kerja tidak hanya memberi pengaruhnya langsung pada kinerja karyawan, namun ada pengaruhnya tidak langsung melalui motivasi kerja. Maka dari itu, bisa dikatakan motivasi kerja mempunyai peranan jadi variable mediasi dalam hubungannya antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.188	0.188	0.086	2.174	0.03

Tabel 19 Pengaruh Tidak Langsung

Sumber : diolah peneliti 2025

Melihat temuan analisa, diperoleh bahwa jalur pengaruhnya tidak langsung antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja mempunyai nilai Original Sample (O) besarannya 0,188. Nilainya ini memperlihatkan kepuasan kerja memberi pengaruhnya positif pada kinerja karyawan ketika dimediasi oleh motivasi kerja. Selanjutnya, nilainya TStatistics 2,174 (melebihi 1,96) menandakan

bahwa pengaruhnya tersebut signifikan pada tingkatan kepercayaan 95%. Selain itu, nilainya P-Value 0,030 (kurang dari 0,05) semakin memperkuat bukti bahwa hubungan mediasi ini signifikan secara statistik.

Hal ini bisa dibuat simpulan motivasi kerja mempunyai peranan jadi variable mediasi yang menghubungkannya kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Artinya, meskipun kepuasan kerja secara langsung bisa meningkatkannya kinerja, pengaruhnya tersebut jadi lebih kuat ketika karyawan mempunyai tingkatan motivasi kerja yang tinggi (Ekonomi et al., 2024). Temuan memperlihatkan kepuasan kerja mampu menumbuhkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, nantinya ada kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan secara lebih optimal.

4.8 PEMBAHASAN

4.8.1 PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, diperoleh bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Jatayu Bakery menunjukkan nilai t-statistic sebesar 2,884 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,004 ($< 0,05$). Nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang mereka tampilkan. Dengan demikian, hipotesis mengenai adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima secara empiris.

Hasil positif ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menjelaskan bahwa faktor-faktor kepuasan (*motivator factors*) seperti gaji yang memadai, lingkungan kerja yang kondusif, hubungan antarpegawai yang baik, serta peluang pengembangan diri, dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini juga mendukung pandangan Robbins dan Judge (2019), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama perilaku positif karyawan di tempat kerja (Elsyia et al., 2023).

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori-teori terdahulu, tetapi juga memberikan bukti empiris di konteks lapangan bahwa tingkat kepuasan kerja berhubungan erat dengan performa aktual karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan dedikasi, produktivitas, dan tanggung jawab kerja yang lebih tinggi dibanding mereka yang tidak puas terhadap pekerjaannya.

Hal itu selaras dengan Surah Al Mulk (67) : 15 yang berbunyi :

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya : *“Dia-lah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”*

Dalam konteks Jatayu Bakery sebagai UMKM yang bergerak di bidang produksi dan penjualan roti, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat memengaruhi kualitas dan konsistensi produksi. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi kerja, dukungan atasan, serta adanya peluang untuk berkembang akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugas, baik pada divisi produksi, pemasaran, maupun administrasi (Nasir et al., 2024). Hal ini tercermin dari komitmen mereka untuk menjaga standar mutu produk, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan daya saing usaha di tengah ketatnya kompetisi bisnis kuliner di Sidoarjo.

Dengan menerapkan indikator kepuasan kerja seperti pemberian kompensasi yang adil, suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang suportif, serta kesempatan pengembangan diri, Jatayu Bakery dapat meningkatkan loyalitas sekaligus kinerja karyawan secara signifikan. Penerapan indikator tersebut bukan hanya berfungsi untuk menjaga stabilitas operasional, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif. Pada akhirnya, peningkatan kepuasan kerja akan berkontribusi pada pencapaian target perusahaan, keberlanjutan usaha, dan peningkatan kepercayaan pelanggan terhadap produk Jatayu Bakery.

4.8.2 PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai t-statistic sebesar 4,322 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang muncul. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dapat diterima. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam membentuk dorongan kerja (work drive) bagi karyawan di Jatayu Bakery (Lihan & Kirana, n.d.).

Temuan ini konsisten dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menjelaskan bahwa faktor-faktor kepuasan (*motivator factors*) seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang, mampu meningkatkan motivasi individu dalam bekerja. Selain itu, pandangan Robbins & Judge (2019) juga memperkuat temuan ini, dengan menyebut bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi karena kebutuhan dasar dan psikologis mereka telah terpenuhi.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berdampak langsung pada semangat dan antusiasme kerja karyawan Jatayu Bakery. Misalnya, karyawan di bagian produksi yang merasa dihargai dan nyaman dengan lingkungan kerjanya akan lebih bersemangat menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Begitu pula pada karyawan di bagian pemasaran, kepuasan terhadap dukungan dan kebijakan manajemen akan mendorong mereka untuk lebih aktif meningkatkan penjualan serta memperluas jangkauan pelanggan.

Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga berperan penting sebagai pemicu utama munculnya motivasi kerja yang berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas di lingkungan kerja Jatayu Bakery.

Hal ini selaras dengan salah satu Surah Al Qur'an yang berbunyi :

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya : “*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).*” (Surah Al-Insyirah (94):6-7)

Dengan menerapkan indikator kepuasan kerja seperti pemberian gaji sesuai standar, lingkungan kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang harmonis, serta kesempatan untuk berkembang, Jatayu Bakery dapat secara efektif meningkatkan motivasi kerja karyawan (Muna & Fransiska Agustina, 2024). Ketika indikator tersebut dijalankan secara konsisten, karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja dengan penuh dedikasi, menunjukkan inisiatif, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Pada akhirnya, kepuasan kerja yang terkelola dengan baik akan menumbuhkan motivasi kerja yang berkesinambungan, sehingga mendukung peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan secara menyeluruh.

4.8.3 PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistic sebesar 2,212 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,027 ($< 0,05$). Hasil ini memberikan indikasi bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Hanifa Nur Hidayaningsih et al., 2023). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima, sehingga motivasi kerja terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di Jatayu Bakery.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori motivasi dari Maslow yang menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan individu, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri, menjadi dasar utama timbulnya motivasi yang berdampak pada

peningkatan kinerja. Demikian pula teori McClelland menekankan bahwa kebutuhan akan pencapaian, afiliasi, dan kekuasaan merupakan pendorong penting bagi karyawan untuk bekerja lebih produktif. Dengan demikian, temuan ini memperkuat pandangan teoritis bahwa motivasi kerja yang tinggi secara langsung akan mencerminkan performa karyawan yang lebih baik.

Sama halnya yang sudah dijelaskan dalam Surah Al Qashash (28) : 26 yang berbunyi :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: ‘Wahai ayahku, ambillah dia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.’”

Dalam konteks Jatayu Bakery, tingginya motivasi kerja karyawan terlihat pada semangat mereka dalam menyelesaikan tugas, menjaga mutu produk, serta meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan. Karyawan di bagian produksi yang memiliki motivasi tinggi akan lebih teliti dalam memastikan kualitas roti tetap konsisten, sementara karyawan pemasaran akan lebih gigih menjangkau pasar baru dan meningkatkan penjualan (Maraya et al., 2025). Demikian pula pada bagian administrasi, motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih disiplin dan efisien dalam mengelola data serta keuangan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi energi penggerak yang memacu kinerja karyawan secara menyeluruh.

Dengan menerapkan indikator motivasi kerja seperti pemberian insentif yang adil, pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta suasana kerja yang mendukung, Jatayu Bakery dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan (Saputri et al., 2024). Ketika motivasi terbangun secara internal maupun eksternal, karyawan akan lebih bersemangat, kreatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Pada akhirnya, motivasi kerja yang terjaga tidak hanya meningkatkan produktivitas

individu, tetapi juga memperkuat daya saing Jatayu Bakery di tengah persaingan bisnis kuliner yang semakin kompetitif.

4.8.4 PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA ANTARA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung, jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja menunjukkan nilai t-statistic sebesar 2,174 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,030 ($< 0,05$). Nilai ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan signifikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja karyawan.

Hasil ini sesuai dengan pandangan Baron & Kenny (1986) yang menjelaskan bahwa variabel mediasi berfungsi sebagai perantara yang menjelaskan mekanisme hubungan antara variabel independen dan dependen. Dalam konteks ini, teori motivasi kerja Herzberg juga menegaskan bahwa kepuasan kerja dapat mendorong motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, yang kemudian berdampak pada pencapaian kinerja lebih optimal (Hidayaningsih et al., 2023). Dengan demikian, temuan penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa motivasi kerja menjadi penghubung penting yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Seperti yang sudah dijelaskan dalam Surah Al Baqarah (2) : 286 yang berbunyi :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

Pada Jatayu Bakery, peran motivasi kerja sebagai mediasi terlihat jelas dalam aktivitas sehari-hari karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan terdorong secara psikologis untuk meningkatkan motivasi, baik melalui semangat menjaga kualitas produk maupun melayani pelanggan dengan lebih baik. Motivasi inilah yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja secara

nyata. Sebagai contoh, kepuasan kerja dalam bentuk hubungan kerja yang harmonis dan lingkungan kerja yang nyaman akan menumbuhkan motivasi karyawan untuk lebih produktif, yang pada akhirnya tercermin dalam kualitas roti dan kue yang konsisten serta pelayanan yang ramah kepada pelanggan.

Dengan memperkuat indikator kepuasan kerja seperti pemberian kompensasi yang adil, peluang pengembangan diri, dan suasana kerja kondusif Jatayu Bakery secara otomatis dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ketika motivasi meningkat, indikator kinerja seperti kedisiplinan, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta produktivitas akan ikut terdorong (Wardana & Nasution, 2024). Hal ini membuktikan bahwa mediasi motivasi kerja tidak hanya menjadi penghubung, tetapi juga sebagai penguat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Pada akhirnya, strategi manajemen yang mampu mengintegrasikan kepuasan kerja dan motivasi kerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih optimal sekaligus menjaga daya saing perusahaan di industri kuliner.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Berikut adalah beberapa point kesimpulan yang dapat disimpulkan dari keseluruhan pembahasan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Berdasarkan hasil penelitian di Jatayu Bakery, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, dan sistem kompensasi, menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal tanggung jawab, ketepatan waktu, serta kualitas hasil kerja. Hasil analisis statistik membuktikan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kinerja, di mana peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan loyalitas serta produktivitas karyawan. Secara praktis, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan fondasi utama dalam membangun kinerja yang optimal di Jatayu Bakery.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, semakin besar pula semangat dan dorongan internal mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Faktor-faktor seperti rasa aman, pengakuan, kejelasan tugas, serta hubungan harmonis dengan rekan kerja terbukti meningkatkan motivasi kerja baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga menjadi pemicu munculnya motivasi yang kuat dalam diri karyawan untuk berkontribusi lebih bagi perusahaan.
3. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Jatayu Bakery. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi baik karena rasa bangga terhadap pekerjaannya maupun dorongan untuk mencapai target dan memperoleh penghargaan

menunjukkan performa kerja yang lebih konsisten, tekun, serta efisien. Motivasi terbukti menjadi faktor pendorong utama yang menentukan seberapa besar usaha dan tanggung jawab individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan karyawan.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Artinya, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan termotivasi untuk bekerja lebih giat, dan motivasi inilah yang kemudian meningkatkan hasil kerja mereka. Hal ini membuktikan bahwa motivasi merupakan penghubung psikologis antara kepuasan batin terhadap pekerjaan dan pencapaian kinerja yang tinggi. Dengan kata lain, tanpa motivasi yang kuat, kepuasan kerja saja belum cukup untuk menghasilkan performa optimal.

5.2 SARAN

Berkut adalah beberapa saran yang bisa disampaikan peneliti untuk jatayu bakery kedepannya, yaitu :

1. Bagi Jatayu Bakery
 - a. Manajemen perlu meningkatkan indikator kepuasan kerja, seperti pemberian kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang pengembangan diri agar motivasi karyawan semakin kuat.
 - b. Perusahaan disarankan menerapkan strategi berbasis motivasi, seperti insentif tambahan, penghargaan atas prestasi, dan kesempatan partisipasi dalam pengambilan keputusan, guna menjaga kinerja karyawan tetap konsisten dan berdaya saing tinggi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Sebaiknya memperluas variabel penelitian dengan menambahkan faktor-faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Almaududi Ausat, A. M., Astuti, E. S., & Wilopo, W. (2022). Analisis Faktor yang Berpengaruh pada Adopsi E-Commerce dan Dampaknya Bagi Kinerja UKM di Kabupaten Subang. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 9(2), 333. <https://doi.org/10.25126/jtiik.2022925422>
- Candra, R., Irfany, B., & Septyano, D. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Work From Home Sebagai Variabel Moderasi. *DFAME Digital Financial Accounting Management Economics Journal*, 1(2), 80–86. <https://doi.org/10.61434/dfame.v1i2.57>
- Ekonomi, F., Jenderal, U., & Yani, A. (2024). *Analysis of job satisfaction anomalies and its impact on the performance of employees in the production section of cv. asseny apparel majalaya*. 7, 2370–2381.
- Elsyia, N. L. P. I., Usadha, I. D. N., & Suparta, I. N. (2023). Analisis Efek Segi Pelayanan, Harga, Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Layanan E-Commerce. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(4). <https://doi.org/10.59818/kontan.v2i4.586>
- Hanifa Nur Hidayaningsih, Efriyani Sumastuti, & Bayu Kurniawan. (2023). Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bengawan Retail Mandiri Mall Luwes Di Kabupaten Blora. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 214–228. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.676>
- Hidayaningsih, H., Sumastuti, E., & Kurniawan, B. (2023). Analisis Kinerja Karyawan Pada PT.Beengawan Retail Mandiri Mall Luwes di Kabupaten Blora. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Ekonomi Kreatif*, 2(1), 23–37. <https://doi.org/10.26877/jibeka.v2i1.63>
- Lihan, T. S., & Kirana, K. C. (n.d.). *Analisis Kinerja Terdampak oleh Beban Kerja , Motivasi Kerja dan Kepuasan yang Dimoderasi Ambidexterity pada Rumah Sakit Rajawali Citra Analysis of Performance Impacted by Workload , Work Motivation and Satisfaction Moderated by Ambidexterity at Rajawali Citra Hospital Taufiqurrahman S . Lihan , Kusuma Chandra Kirana , Gendro Wiyono Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan sistematis dalam mengelola individu di dalam suatu perusahaan dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara efektif . Tujuan dari penelitian ini adalah menguji dan menilai pengaruh beban kerja , motivasi kerja , dan kepuasan terhadap kinerja , dengan peran moderasi Ambidexterity . Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif yang bercirikan orientasi penjelasan . Sampel penelitian terdiri dari individu yang bekerja di lingkungan rumah sakit . Sampel penelitian berjumlah 65 responden . 366–379.*
- Maraya, F., Saleh, H., & Said, M. (2025). Analisis Kepuasan Dan Motivasi Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkomsel Grapari Pinrang. *Journal of Economy Business Development*, 3(1), 35–41. <https://doi.org/10.56326/jebd.v3i1.3657>
- Muna, N. S., & Fransiska Agustina. (2024). Analisis Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pasien Di Klinik Marisa. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2534–2539. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.3015>
- Nasir. (2024). 1.+247.+Publish+(32-36). *Assets Journal: Management, Administration, Economics and Accounting*, 2(2), 32–36.
- Nasir, N. H., Hamzah, M. N., & Alwi, M. H. (2024). Analisis Kebijakan Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Sidrap. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Terapan*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.35914/jmet.v2i1.156>
- Prasetyo, I. (2021). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Infomedia Nusantara. *Otonomi*, 21(2), 262. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i2.2047>
- Saputri, O., Yulianty, F., & Kosasih, K. (2024). Analisis Kualitas Pelayanan dan Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Mitra Lembaga Pengelola Dana Bergulir LPDB-KUMKM Satuan Tugas Jawa Barat. *Jurnal Global Ilmiah*, 2(1), 845–851. <https://doi.org/10.55324/jgi.v2i1.131>
- Wardana, I. R., & Nasution, F. F. Y. (2024). Analisis Kinerja Karyawan Ground Handling Ditinjau dari Tingkat Kedisiplinan pada Koperasi Karyawan Angkasa Pura (Kokapura) Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(2), 505–519. <https://doi.org/10.57235/mantap.v2i2.3180>
- Wibowo, O. I. (2024). Analisis Kecerdasan Emosional dan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Registrasi Kependudukan. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 40–52. <https://doi.org/10.30651/imp.v4i1.24183>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Anggriyani, Y., & Iskandarini, I. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(3), 1106–1112. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i3.2015>
- Ashari, F. N., Novira, D., Wicaksono, F., Suta, F. N. A. W., & Wahyono, A. T. (2023). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Pt. Margo Mitro Joyo. *Journal Science Innovation and Technology (SINTECH)*, 3(2), 6–11. <https://doi.org/10.47701/sintech.v3i2.2947>

- Atmaja, S. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 116–131. <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i01.1910>
- Cahyadi, Y., Lubis, Y., & Lubis, S. (2021). Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Etos Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana Pada Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit PTPN III. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 3(1), 11–22. <https://doi.org/10.31289/agrisains.v3i1.411>
- Cahyanisyam, S. N., & Baskoro, H. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Karya Sidorukun Santosa. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(2), 955–970. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i2.2795>
- Dan, F., Kerja, K., & Kinerja, T. (2024). Pengaruh kedisiplinan kerja, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pt xyz *1,2. 13(4), 461–474.
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.677>
- Fatyandri, A. N., & Ferdinand, F. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Kota Batam Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 24(1), 1–11. <https://doi.org/10.47233/jebd.v24i1.240>
- Herliani, H., & Priscilla, Y. G. (2025). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kerja Gen Z Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial*, 12(01), 19–43. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i01.8362>
- Maharani, R. P., & Yanuar. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN*, 9(1), 140–154.
- Purnamasari, D. I. (2008). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Akuntan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 4(1), 22. <https://doi.org/10.21460/jrak.2008.41.140>
- Rahmadani, N. A., & Winarno, A. (2023). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Dreezel Coffee: Studi tentang Disiplin dan Motivasi

- Kerja. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(5), 3358–3365.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v6i5.1529>
- Rahmat, A. (2016). Pengaruh Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada Bank Riau Kepri Cabang Tanjung Balai Karimun). *Jurnal Daya Saing*, 2(2), 91–99.
<https://doi.org/10.35446/dayasaing.v2i2.51>
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83–96.
<https://doi.org/10.36232/jurnalfairakuntansiunimuda.v2i2.3852>
- Siagian, M., & Wasiman, W. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di PT Indomarco Prismatama (Indomaret) Batam. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK)*, 5(September), 527–538.
<https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8129>
- Steven, S., & Yanuar, Y. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(2), 478–493.
<https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29852>
- Supardi. (2023). Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan J&T Express. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 8(1), 106–118. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v8i1.19285>
- Syafitri, K., & Waluyo, M. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT. Mohtra Agung Persada. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 44–56.
<https://doi.org/10.33059/jseb.v15i1.7648>
- Syam. (2022). Jurnal Administrasi Publik Jurnal Administrasi Publik. *Jurnal SARAQ OPAT*, VIII(118), 57–63.
- Triono, B. R. M. S. (2024). ISSN : 1979-2700 (print) ISSN : 2747-2833 (online) *Excellent : Jurnal Manajemen , Bisnis dan Pendidikan Analisis Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Upah Insentif , Kepemimpinan , Dan Komunikasi* ISSN : 1979-2700 (print) ISSN : 2747-2833 (online) Vol . 11(1), 98–107.
- Trisakti, J. E., Pride, O., Commitment, J., & Satisfaction, J. (2023). *Faktor faktor karyawan*. 3(2), 2127–2136.

- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Yudia, R., & Rahma, U. A. (2025). *Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1), 1–6.
- Yuswardi, Y., & Valencia, J. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Keterlibatan Karyawan Pada Hotel Di Kota Batam. *Jurnal Darma Agung*, 31(1), 230. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v31i1.2452>

LAMPIRAN

Skala Likert:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Variabel X: Kepuasan Kerja

Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
R1	5	4	4	4	3	5	4	3
R2	4	3	4	4	4	4	3	4
R3	5	4	4	5	4	4	4	4
R4	3	4	3	3	5	4	5	4
R5	5	4	4	4	4	4	5	5
R6	4	4	4	4	3	4	5	3
R7	4	4	5	4	5	5	4	5
R8	5	5	4	4	5	4	4	4
R9	5	4	4	4	4	3	5	3
R10	4	4	4	4	5	4	4	4
R11	5	5	4	3	5	4	4	5
R12	4	5	4	5	4	3	3	5
R13	5	4	4	4	4	4	5	4

R14	5	5	5	4	4	4	4	4
R15	3	4	4	4	5	4	3	5
R16	4	4	4	4	5	5	5	3
R17	3	3	3	5	4	4	4	5
R18	4	4	4	4	4	4	4	5
R19	3	3	4	5	3	4	4	4
R20	4	5	5	3	4	5	5	3
R21	3	5	4	3	5	4	4	4
R22	5	5	4	4	5	4	4	5
R23	4	5	4	5	4	4	4	3
R24	4	4	4	5	5	4	3	4
R25	5	4	4	5	5	5	5	4
R26	5	4	4	4	4	5	4	4
R27	5	5	5	5	3	4	4	4
R28	3	4	5	4	4	4	3	5
R29	5	3	5	5	4	4	4	3
R30	4	4	4	5	5	5	4	4
R31	5	4	4	5	4	4	3	4
R32	4	4	5	4	5	5	3	4
R33	4	4	5	3	5	5	5	5
R34	3	5	5	4	4	4	5	4

R35	4	4	3	5	4	5	5	3
R36	4	4	5	5	4	4	5	4
R37	4	5	4	3	4	3	4	4
R38	4	4	4	5	4	4	5	4
R39	4	4	4	4	5	4	3	5
R40	3	3	4	4	5	3	5	5
R41	4	5	4	4	5	5	5	5
R42	4	3	4	3	4	4	4	3
R43	3	5	4	5	4	4	5	4
R44	4	3	3	5	4	5	4	5
R45	5	5	4	4	5	5	4	3
R46	4	4	4	4	3	5	5	4
R47	4	4	5	5	4	5	4	5
R48	5	4	5	5	5	3	5	3
R49	5	4	4	5	5	5	4	5
R50	5	5	4	4	5	5	4	5
R51	4	5	4	4	4	4	4	4
R52	5	4	4	5	5	4	5	3
R53	5	5	3	3	5	5	4	4
R54	5	5	4	3	5	4	5	4
R55	4	3	4	4	5	5	3	5

R56	4	3	4	3	5	4	4	4
R57	4	4	5	4	4	5	4	5
R58	4	4	3	5	5	5	4	5
R59	5	5	4	5	4	4	5	4
R60	4	4	4	5	4	4	4	4

Variabel Z: Motivasi Kerja

Responden	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4
R1	3	4	3	3
R2	5	3	5	4
R3	4	4	4	4
R4	4	4	5	3
R5	5	3	5	4
R6	4	5	4	3
R7	5	5	5	4
R8	5	5	5	4
R9	5	5	4	3
R10	3	4	4	4
R11	4	4	5	5
R12	4	4	4	4
R13	4	4	4	3
R14	4	4	5	5

R15	5	5	4	4
R16	4	4	4	3
R17	3	5	4	5
R18	5	5	5	3
R19	3	5	5	4
R20	4	4	5	3
R21	3	3	4	4
R22	4	5	4	4
R23	5	3	4	4
R24	3	5	5	4
R25	5	4	5	5
R26	4	4	5	4
R27	4	5	4	5
R28	5	3	4	4
R29	5	4	5	4
R30	4	5	4	4
R31	4	5	3	4
R32	5	4	5	4
R33	4	4	3	4
R34	4	4	5	5
R35	5	4	4	4

R36	4	4	5	5
R37	5	3	4	3
R38	4	4	5	5
R39	3	5	4	4
R40	5	4	5	3
R41	3	5	4	3
R42	4	4	4	5
R43	4	5	4	4
R44	5	5	3	3
R45	4	3	4	4
R46	4	5	4	4
R47	4	5	4	3
R48	5	3	5	5
R49	4	5	5	5
R50	4	5	4	5
R51	4	5	5	4
R52	3	5	5	3
R53	4	5	4	4
R54	4	4	5	4
R55	4	4	3	4
R56	4	5	3	4

R57	4	4	5	3
R58	4	3	4	3
R59	4	3	4	4
R60	3	4	5	4

Variabel Y: Kinerja Karyawan

Responden	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
R1	5	5	4	4	3	4	4	4
R2	4	3	4	4	5	4	3	3
R3	3	4	5	4	5	5	5	5
R4	3	4	4	3	4	4	4	3
R5	4	3	4	4	3	4	5	5
R6	5	4	3	5	4	4	4	3
R7	5	4	4	5	4	4	4	3
R8	3	5	4	5	4	5	4	4
R9	4	3	3	5	5	4	4	4
R10	5	5	4	4	5	4	3	4
R11	4	4	4	4	3	5	4	4
R12	3	4	5	5	4	4	5	5
R13	5	4	4	4	3	4	5	4
R14	5	4	5	5	4	5	4	5
R15	4	3	5	3	4	4	4	4

R16	3	5	4	3	5	5	4	3
R17	4	5	4	4	4	3	4	4
R18	3	4	4	3	4	5	5	4
R19	4	4	5	5	5	3	5	5
R20	4	4	3	4	3	5	4	4
R21	4	3	4	5	5	4	5	3
R22	4	5	5	5	4	4	4	5
R23	4	4	4	3	4	4	4	4
R24	5	4	5	5	4	4	4	4
R25	4	5	5	4	4	3	4	4
R26	5	4	3	3	5	4	5	4
R27	4	5	5	5	4	5	4	4
R28	3	3	5	4	4	5	5	3
R29	4	4	5	5	4	5	4	4
R30	4	5	5	4	4	4	4	4
R31	5	4	5	5	4	4	3	4
R32	3	5	5	4	5	4	4	3
R33	4	5	5	4	4	5	4	4
R34	4	5	4	4	4	5	5	5
R35	5	5	4	5	5	5	4	3
R36	4	3	3	4	4	4	3	5

R37	4	4	4	5	3	4	4	4
R38	5	5	4	5	5	4	4	4
R39	5	4	4	3	4	5	5	4
R40	3	4	4	5	5	4	4	5
R41	4	5	4	5	4	4	4	3
R42	3	3	5	4	3	4	5	4
R43	3	3	4	4	4	4	4	4
R44	3	4	4	4	4	4	4	4
R45	4	4	3	5	5	4	5	4
R46	3	4	5	4	4	3	5	5
R47	5	3	4	3	4	4	3	5
R48	5	5	4	4	4	4	4	5
R49	5	3	3	4	5	4	4	4
R50	3	3	3	3	5	4	5	3
R51	4	4	4	4	5	3	3	4
R52	4	4	4	5	3	3	5	4
R53	4	3	4	5	4	4	4	3
R54	5	5	4	4	4	4	4	3
R55	5	4	5	4	4	4	5	4
R56	4	4	3	3	5	4	4	5
R57	5	3	4	5	4	4	5	4

R58	3	4	4	4	4	5	4	4
R59	4	5	5	5	4	4	5	3
R60	5	4	4	5	5	4	5	4

DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN KELAMIN

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	35	58,3%
Perempuan	25	41,7%
Total	60	100%

DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN DIVISI

Divisi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Produksi	20	33,3%
Pemasaran	15	35,7%
Humas	8	13,3%
Administrasi	7	17,7%
Total	60	100%

DESKRIPSI RESPONDEN BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN

Status Kepegawaian	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
---------------------------	-----------------------	-----------------------

Karyawan Tetap	60	100%
Total	60	100%

VARIABEL KEPUASAN KERJA (X)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata-Rata
X1.1	0%	0	0%	0	10%	6	55%	33	35%	21	4.25
X1.2	0%	0	1.7%	1	5%	3	55%	33	38.3%	23	4.30
X1.3	0%	0	0%	0	6.7%	4	66.7%	40	26.7%	16	4.20
X1.4	0%	0	0%	0	1.7%	1	61.7%	37	36.7%	22	4.35
X1.5	0%	0	1.7%	1	5%	3	55%	33	38.3%	23	4.30
X1.6	0%	0	0%	0	3.3%	2	65%	39	31.7%	19	4.28
X1.7	0%	0	0%	0	6.7%	4	56.7%	34	36.7%	22	4.30
X1.8	0%	0	0%	0	8.3%	5	58.3%	35	33.3%	20	4.25

VARIABEL MOTIVASI KERJA (Z)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata-Rata
Z1.1	0%	0	0%	0	13.3%	8	56.7%	34	30%	18	4.17
Z1.2	0%	0	0%	0	8.3%	5	45%	27	46.7%	28	4.38
Z1.3	0%	0	0%	0	11.7%	7	55%	33	33.3%	20	4.22
Z1.4	0%	0	0%	0	11.7%	7	56.7%	34	31.7%	19	4.20

VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

Item	STS (1)	F	TS (2)	F	N (3)	F	S (4)	F	SS (5)	F	Rata-Rata
------	---------	---	--------	---	-------	---	-------	---	--------	---	-----------

Y1.1	0%	0	0%	0	8.3%	5	53.3%	32	38.3%	23	4.30
Y1.2	0%	0	0%	0	10%	6	51.7%	31	38.3%	23	4.28
Y1.3	0%	0	0%	0	6.7%	4	60%	36	33.3%	20	4.27
Y1.4	0%	0	0%	0	5%	3	61.7%	37	33.3%	20	4.28
Y1.5	0%	0	0%	0	5%	3	61.7%	37	33.3%	20	4.28
Y1.6	0%	0	0%	0	6.7%	4	60%	36	33.3%	20	4.27
Y1.7	0%	0	0%	0	6.7%	4	61.7%	37	31.7%	19	4.25
Y1.8	0%	0	0%	0	5%	3	60%	36	35%	21	4.30

UJI VALIDITAS

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	CR	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	X1.1	0.901	0.785	0.967	0.960	Valid & Reliabel
	X1.2	0.890				Valid
	X1.3	0.931				Valid
	X1.4	0.826				Valid
	X1.5	0.932				Valid
	X1.6	0.925				Valid
	X1.7	0.952				Valid
	X1.8	0.706				Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1.1	0.752	0.646	0.879	0.833	Valid & Reliabel

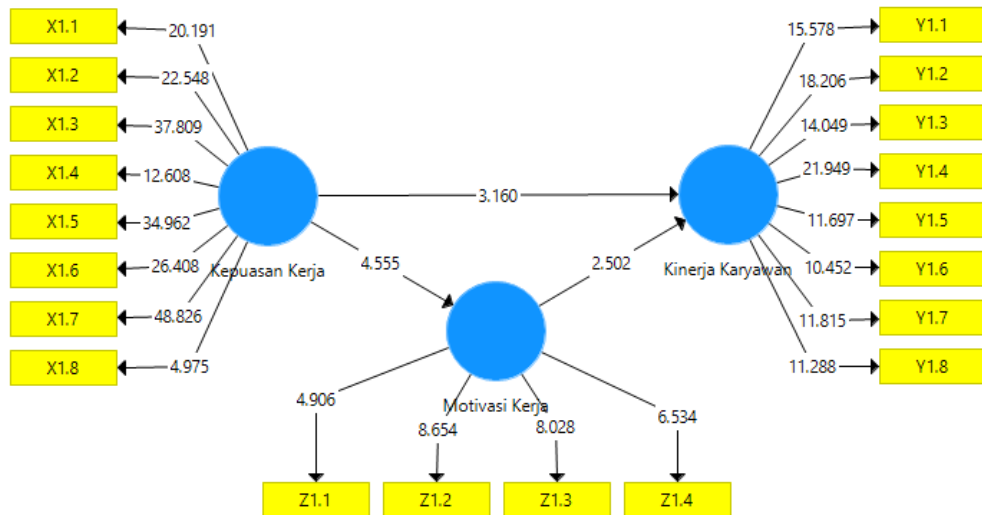
	Z1.2	0.755				Valid
	Z1.3	0.865				Valid
	Z1.4	0.828				Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.836	0.706	0.950	0.941	Valid & Reliabel
	Y1.2	0.875				Valid
	Y1.3	0.848				Valid
	Y1.4	0.849				Valid
	Y1.5	0.813				Valid
	Y1.6	0.812				Valid
	Y1.7	0.859				Valid
	Y1.8	0.828				Valid

UJI RELIABILITAS

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	8	0.960	Reliabel
Motivasi Kerja	4	0.833	Reliabel
Kinerja Karyawan	8	0.941	Reliabel

MODEL PENGUKURAN (*Outer Model*)

Convergent Validity



	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X1.1	0.901		
X1.2	0.89		
X1.3	0.931		
X1.4	0.826		
X1.5	0.932		
X1.6	0.925		
X1.7	0.952		
X1.8	0.706		
Y1.1		0.836	
Y1.2		0.875	
Y1.3		0.848	
Y1.4		0.849	

Y1.5		0.813	
Y1.6		0.812	
Y1.7		0.859	
Y1.8		0.828	
Z1.1			0.752
Z1.2			0.755
Z1.3			0.865
Z1.4			0.836

Discriminant Validity

VARIABEL	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kepuasan Kerja	0,785
Kinerja Karyawan	0,706
Motivasi Kerja	0,646

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X1.1	0.901	0.491	0.422
X1.2	0.890	0.450	0.370
X1.3	0.931	0.619	0.489
X1.4	0.826	0.485	0.464
X1.5	0.932	0.541	0.426
X1.6	0.925	0.559	0.435
X1.7	0.952	0.513	0.453
X1.8	0.706	0.403	0.306

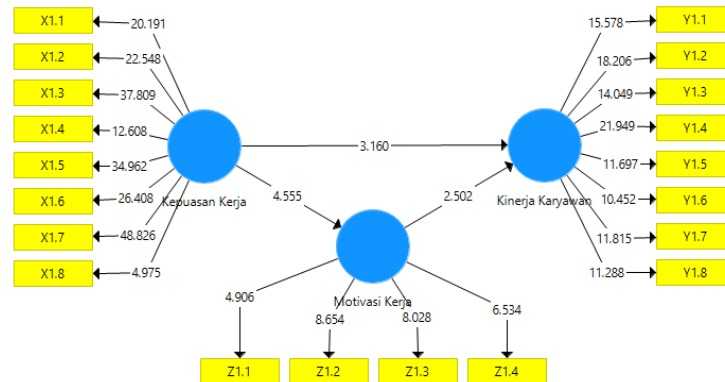
Y1.1	0.460	0.836	0.563
Y1.2	0.512	0.875	0.582
Y1.3	0.459	0.848	0.496
Y1.4	0.625	0.849	0.501
Y1.5	0.454	0.813	0.388
Y1.6	0.459	0.812	0.336
Y1.7	0.448	0.859	0.525
Y1.8	0.442	0.828	0.443
Z1.1	0.303	0.344	0.752
Z1.2	0.543	0.644	0.755
Z1.3	0.277	0.325	0.865
Z1.4	0.241	0.347	0.836

Composite Reliability

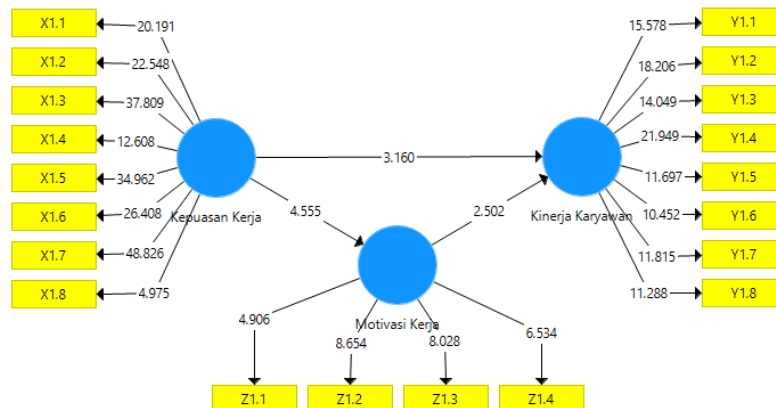
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0.960	0.967	0.967
Kinerja Karyawan	0.941	0.946	0.950
Motivasi Kerja	0.833	0.892	0.879

EVALUASI STRUKTUR MODEL (*Inner Model*)

Variabel Endogen	R-Square	Presentase	Kriteria
Motivasi Kerja (Z)	0.453	45%	Kuat
Kinerja Karyawan (Y)	0.230	23%	Lemah



UJI HIPOTESIS



3. Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.391	0.393	0.136	2.884	0.004
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja	0.480	0.489	0.111	4.322	0
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.391	0.398	0.177	2.212	0.027

4. Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.188	0.188	0.086	2.174	0.03

SURAT BEBAS PLAGIARISME

11/02/25, 10:49 PM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Moch Nur Halim
NIM : 210501110084
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA JATAYU
BAKERY KRIAN SIDOARJO**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
20%	18%	13%	9%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 9 November 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Jurnal Bimbingan Skripsi

11/19/25, 10:38 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110084
Nama : Moch Nur Halim
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, MM
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA JATAYU BAKERY KRIAN SIDOARJO**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	14 November 2024	Bimbingan Outline	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	19 Februari 2025	Bimbingan Outline ke 2	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	10 April 2025	Bimbingan BAB 1	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	28 April 2025	Bimbingan BAB 1-3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	26 Juni 2025	Bimbingan Revisi Seminar Proposal	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	14 Juli 2025	Bimbingan Pengajuan Kuisisioner Penelitian	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	2 Oktober 2025	Bimbingan Draft Bab 1-5	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

8	9 Oktober 2025	Konsultasi terkait Isi Draft Skripsi Lengkap	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	13 November 2025	Persetujuan Sidang Skripsi	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 November 2025

Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, M.M

Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Moch Nur Halim
Tempat, tanggal lahir : Sidoarjo, 01 Juni 2003
Alamat asal : Jl Raya Bibis No. 34 Kecamatan Krian, Kab Sidoarjo
Telepon/Nomor HP : 089510034031
Email : maztorbit01@gmail.com
Instagram : @its.limm

Pendidikan Formal

2009 - 2015 : SDN Krian 3
2015 - 2018 : SMP Bilingual Terpadu
2018 – 2021 : MA Bilingual
2021 - 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2022-2023 : Program Khusus Pengembangan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malang