

## ***The Influence Of Work Motivation And Leadership Style On Job Satisfaction And Its Impact On Employee Performance BPJS Employment SE\_ SUMBANGSEL***

### **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpin Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan SE\_ SUMBANGSEL**

**Adhe Irmansya<sup>1\*</sup>, Muhammad Wadud<sup>2</sup>**

Universitas Indo Global Mandiri Palembang<sup>1,2</sup>

[adhe.irmansya18@gmail.com](mailto:adhe.irmansya18@gmail.com)<sup>1</sup>, [wadud@uigm.ac.id](mailto:wadud@uigm.ac.id)<sup>2</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*The aim of this research is to identify how job satisfaction mediates the relationship between work motivation and employee performance in BPJS Employment in South Sumatra, mediates the relationship between leadership style and employee performance in BPJS Employment in South Sumatra, the influence of work motivation on employee performance in BPJS Employment in South Sumatra. This research uses quantitative research and is also supported by qualitative research. The research variables are Work Motivation (MK), Leadership Style (GK), mediating (Intervening) variables namely Job Satisfaction (KK) and related variables (Dependent) on Employee Performance (KP). To analyze primary data in this research, a data processing instrument is used to obtain results in numerical form, namely SEM SmartPLS. The population in this study were employees at BPJS Employment throughout South Sumatra, both those holding structural and staff positions. Based on existing personnel data, the composition and number/population of employees in BPJS Employment throughout South Sumatra is 335 employees. The research data collection technique is through distributing questionnaires using a Likert scale. The results of this research are based on the theoretical research model proposed in this research and the suitability of the model (Fit Model) has been tested using the SEM analysis tool with SmartPLS so that it can strengthen theoretical concepts and provide empirical support for several important things so that the results of this research can be used as a reference in providing recommendations for the implementation of managerial policies, especially in the context of implementing work motivation, implementing leadership styles, and increasing job satisfaction and employee performance in BPJS Employment throughout South Sumatra. In this way, a policy priority scale can be recommended that should be prioritized.*

**Keywords:** Motivation, leadership style, BPJS Employment

#### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk Mengidentifikasi Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel, memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan juga didukung oleh penelitian kualitatif. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu Motivasi Kerja (MK), Gaya Kepemimpinan (GK), variabel mediasi (Intervening) yaitu Kepuasan Kerja (KK) serta variabel terkait (Dependent) pada Kinerja Pegawai (KP). Untuk menganalisa data-data primer dalam penelitian ini menggunakan suatu instrument pengolahan data yang digunakan untuk mendapatkan suatu hasil dalam bentuk angka yakni SEM SmartPLS. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel, baik yang menduduki jabatan struktural maupun staf. Berdasarkan data kepersonaliaan yang ada, komposisi dan jumlah/populasi pegawai yang ada di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel adalah berjumlah 335 pegawai. Teknik pengumpulan data penelitian melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert hasil penelitian ini Berdasarkan model penelitian teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji kesesuaian model (Fit Model) melalui alat analisis SEM dengan smartPLS sehingga dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam memberikan rekomendasi implementasi kebijakan manajerial, khususnya dalam

rangka Penerapan Motivasi Kerja, Penerapan Gaya Kepemimpinan, dan meningkatkan Kepuasan Kerja kerja dan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel. Dengan demikian dapat direkomendasikan skala prioritas kebijakan yang harus didahulukan.

**Kata Kunci :** *Motivasi, gaya kepemimpinan, BPJS Ketenagakerjaan*

## 1. Pendahuluan

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan adalah Badan Hukum Publik yang bertugas melindungi seluruh pekerja melalui program jaminan sosial ketenagakerjaan. Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat Indonesia.

Perjalanannya BPJS Ketenagakerjaan menawarkan produk-produk jaminan sosial tenaga kerja kepada 2 kategori peserta yang pertama adalah peserta kategori Penerima Upah (PU), dan yang kedua peserta kategori Bukan Penerima Upah (BPU). Peserta Penerima Upah (PU) adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima gaji, upah, atau imbalan dalam bentuk lain dari pemberi kerja. Sementara itu Pekerja Bukan Penerima Upah (BPU) adalah pekerja yang melakukan kegiatan atau usaha ekonomi secara mandiri untuk memperoleh penghasilan dari kegiatan atau usahanya tersebut. Pekerja Bukan Penerima Upah (BPU) meliputi: pemberi kerja, pekerja di luar hubungan kerja atau pekerja mandiri dan pekerja yang tidak termasuk pekerja di luar hubungan kerja yang bukan menerima upah, contoh ojek online, supir angkot, pedagang keliling, pengacara/advokat, artis, dan lain-lain.

Jaminan sosial tenaga kerja memang sudah seharusnya menjadi hak untuk setiap pekerja. Dalam pelaksanaan program jaminan sosial ini BPJS Ketenagakerjaan diatur berdasarkan UU No 24 Tahun 2011 Bab V Pasal 14 yang disebutkan bahwa semua pekerja di Indonesia diwajibkan untuk menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan, tak terkecuali juga bagi warga negara asing yang paling singkat 6 (enam) bulan berdomisili dan menjadi pekerja di Indonesia.

Dalam rangka mendukung program pemerintah, BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan perluasan kepesertaan dan pelayanan berkualitas kepada masyarakat luas. Namun setiap usaha yang dilakukan tentunya tidak akan semudah seperti apa yang sudah direncanakan. Semuanya pasti memiliki tantangan tersendiri karena keinginan serta kebutuhan masyarakat adalah sesuatu yang kompleks yang sulit untuk diprediksi dalam suatu waktu. Selain itu juga peran pegawai dalam berkomitmen untuk tetap menghasilkan kinerja yang optimal menjadi tolak ukur pencapaian tujuan tersebut.

BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel memiliki 335 orang pegawai yang bekerja pada tahun 2022. Dari 335 orang pegawai terbagi menjadi 4 (empat) bidang yaitu Bidang Kepesertaan, Bidang Pengawasan dan Pemeriksaan, Bidang Pelayanan, Bidang Umum & SDM, dan Bidang Keuangan & IT.

Bidang Kepesertaan merupakan Pegawai yang melakukan kegiatan perluasan, penambahan dan pengelolaan peserta baik Badan Usaha maupun Perorangan. Bidang Pengawasan dan Pemeriksaan merupakan pegawai yang melakukan kegiatan kepatuhan kepada Peserta maupun calon peserta. Bidang Pelayanan merupakan pegawai yang melakukan kegiatan melayani proses pengajuan dan realisasi klaim dari peserta penerima manfaat dari program Jaminan Kecelakaan kerja, Jaminan Kematian, Jaminan Hari Tua, dan Jaminan Pensiun.

Bidang Umum dan SDM merupakan pegawai yang melakukan kegiatan menyediakan sarana dan prasarana baik dalam hal SDM, alur, dan *physical*. Bidang Keuangan & IT merupakan pegawai yang melakukan kegiatan pengelolaan keuangan baik *income* maupun *outcome* dengan prinsip efektif dan efisien serta menangani database dan aplikasi kerja. Dengan jumlah pegawai tersebut tentu banyak hal yang akan terjadi dan tidak akan terlepas

dari berbagai permasalahan kinerja pegawai di dalam perusahaan tersebut antara lain Motivasi kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan kerja.

**Tabel 1. Target dan Realisasi Penerimaan Iuran BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel Tahun 2018 sd 2022**

Tahun	Target	Realisasi	Persen (%)
2022	2.501.461.800.273,25	2.598.106.637.536,52	103,86%
2021	2.311.101.536.839,00	2.361.730.800.700,54	102,19%
2020	1.797.790.726.854,55	2.202.669.251.662,31	122,52%
2019	2.234.261.162.386,64	2.183.521.940.293,76	97,73%
2018	1.847.677.306.557,51	1.941.191.946.485,21	105,06%

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Sumbagsel Tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1. dapat dilihat hasil penerimaan iuran dari tahun 2018-2022 tidak stabil dimana terjadi kenaikan dan penurunan setiap tahun dari target yang ditetapkan. Pada tahun 2018 realisasi penerimaan iuran sebesar Rp. 1.941.191.946.485,21 sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp. 1.847.677.306.557,51 dengan persentase pencapaian sebesar 105,06%. Pada tahun 2019 realisasi penerimaan iuran sebesar Rp. 2.183.521.940.293,76 sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp. 2.234.261.162.386,64 dengan persentase pencapaian menurun dari tahun sebelumnya yaitu hanya 97,73%.

Pada tahun 2020 realisasi penerimaan iuran sebesar Rp. 2.202.669.251.662,31 sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp. 1.797.790.726.854,55 dengan persentase pencapaian meningkat dari tahun sebelumnya yaitu 122,52%. Pada tahun 2021 realisasi penerimaan iuran sebesar Rp. 2.361.730.800.700,54 sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp. 2.311.101.536.839,00 dengan persentase pencapaian menurun yaitu hanya 102,19%. Dan pada tahun kemarin yaitu tahun 2022 realisasi penerimaan iuran sebesar Rp. 2.598.106.637.536,52 sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp. 2.501.461.800.273,25 dengan persentase pencapaian menurun yaitu hanya 103,86%.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai BPJS Ketenagakerjaan mengenai motivasi yang diberikan perusahaan terutama oleh pihak manajemen bisa dikatakan masih belum optimal, hal ini ditandai karena gaya kepemimpinan pemimpin berbeda beda dikarenakan mutasi pemimpin yang cepat dan penempatan lokasi kerja yang belum sesuai dengan domisili pegawai serta belum optimalnya pelatihan yang harus *diupgrade* serta perubahan regulasi dan kebijakan yang dinamis. Optimalisasi tersebut dengan tujuan untuk membangun semangat kerja para pegawai sehingga membuat pegawai bekerja lebih efektif, optimal dan menumbuhkan rasa tanggung jawab pegawai untuk menjalankan tugas serta mencapai kinerja yang maksimal. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel. Berdasarkan fenomena di lapangan yang menunjukkan belum optimalnya kinerja 5 tahun ke belakang dan perbedaan dari hasil penelitian-penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan dan motivasi dalam kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini dapat ditentukan judul “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel”. Rumuskan masalah dalam penelitian yaitu:

1. Bagaimana Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel ?
2. Bagaimana Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel ?
3. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel ?

4. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel ?

## 2. Tinjauan Pustaka

### Kepuasan Kerja

Locke (2019) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif atau kesenangan yang muncul dari pekerjaan atau pekerjaan yang dilakukan oleh individu. Orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

Menurut Veithzal (2010: 856-857) pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam, yaitu:

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*) Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori keadilan (*Equity theory*) Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.
3. Teori dua faktor (*Two factor theory*) Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu.

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada pegawai bergantung pada pribadi masing-masing pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah (Sutrisno, 2009: 82-84):

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi pegawai. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.
6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan

untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Dhian Gering (2017) motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditunjukkan. Menurut Siswanto, B (2019:119) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.

### **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Bismala dkk (2015: 121-123) menyatakan bahwa motivasi kerja yang merupakan suatu sistem dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik situasi kerja. Mangkunegara (2013:111) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa faktor sebagai berikut; kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja, pemanfaatan waktu.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi menurut (Moeherino, 2012).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Arianty, 2014).

Menurut (Lina, 2014) kinerja suatu organisasi tergantung pada kerja pegawainya. Namun atasan dapat berperan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan suatu organisasi. Dalam hal ini, atasan harus mempunyai peran yang penting dalam usahanya untuk memotivasi dan mengelola pegawainya. Organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh pegawai dengan cara memberikan reward (hadiah), imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu organisasi akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan.

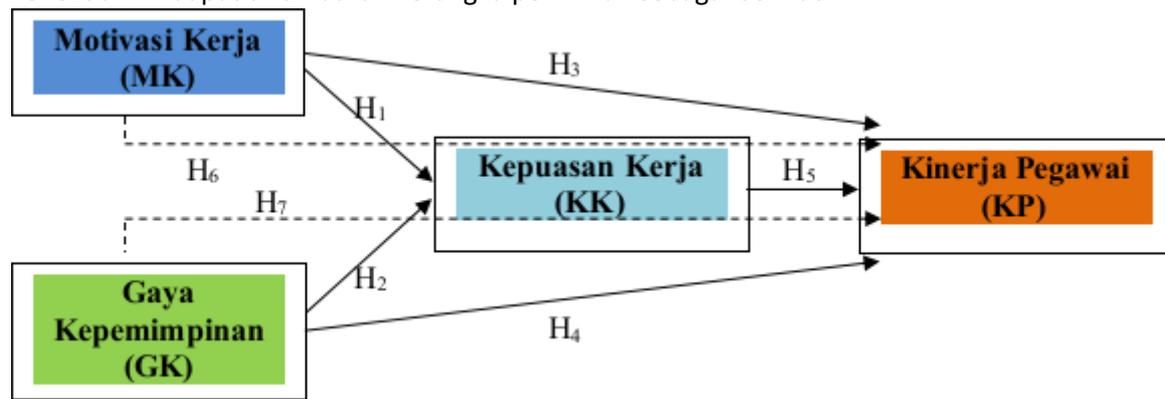
Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya

### **Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2016:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Penelitian ini dapat dirumuskan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Berpikir

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan juga didukung oleh penelitian kualitatif. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu Motivasi Kerja (MK), Gaya Kepemimpinan (GK), variabel mediasi (*Intervening*) yaitu Kepuasan Kerja (KK) serta variabel terkait (*Dependent*) pada Kinerja Pegawai (KP). Untuk menganalisa data-data primer dalam penelitian ini menggunakan suatu *instrument* pengolahan data yang digunakan untuk mendapatkan suatu hasil dalam bentuk angka yakni SEM SmartPLS. Penelitian ini dilakukan selama 5 (lima) bulan, dimulai dari Bulan Januari 2023 sampai dengan Bulan Mei 2023.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:90). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel, baik yang menduduki jabatan struktural maupun staf. Berdasarkan data kepersonaliaan yang ada, komposisi dan jumlah/populasi pegawai yang ada di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel adalah berjumlah 335 pegawai.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2007:91). Ukuran sampel merupakan suatu prosedur untuk menentukan besar kecilnya sampel yang diambil. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Besarnya sampel tersebut bisa dilakukan secara statistik ataupun berdasarkan estimasi penelitian.

Teknik sampling atau metode penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh maka sampel yang dipilih adalah seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel yang berjumlah 335 orang.

#### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data pada penelitian ini yaitu data kuantitatif. Sedangkan sumber datanya berasal dari data sekunder dan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen berupa daftar pernyataan (kuesioner) untuk mengukur variabel motivasi kerja, variabel gaya kepemimpinan, variable kepuasan kerja dan variable kinerja pegawai yang akan dikembangkan menjadi berbagai komponen/parameter yang dapat diukur. Adapun skala ukurnya sebagai berikut:

- a. Jawaban sangat setuju (SS) dengan skor 5
- b. Jawaban setuju (S) dengan skor 4
- c. Jawaban cukup setuju (CS) dengan skor 3
- d. Jawaban tidak setuju (TS) dengan skor 2
- e. Jawaban sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1

#### **Definisi Konsep Dan Operasional Variabel**

Mengenai definisi konsep dan operasional variabel penelitian diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Variabel Kepuasan Kerja (KK)**

###### **a. Definisi Konseptual**

Kepuasan Kerja adalah sikap atau perasaan pegawai terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing masing pekerja (Mila Badriyah, 2015).

###### **b. Definisi Operasional**

Definisi Operasional dari variabel Kepuasan Kerja (KK) dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan Pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

##### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja di BPJS Ketenagakerjaan Se Sumbagsel**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Motivasi Kerja (MK) terhadap Kepuasan Kerja (KK) mengasilkan nilai berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.447 dan *P-Values* = 0.000 (<0,05). Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Motivasi Kerja (MK) terhadap Kepuasan Kerja (KK) adalah searah, jika nilai variabel Motivasi Kerja (MK) meningkat maka nilai variabel Kepuasan Kerja (KK) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa memiliki pengaruh dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kondisi di lapangan dimana para pegawai merasa puas dalam bekerja apabila pegawai termotivasi dengan pendapatan yang besar karir yang jelas. Menurut Armstrong (2012:97) motivasi kerja yang tinggi dan sesuai dengan harapan karyawan akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya dapat dimotivasi bekerja lebih baik lagi untuk memperbaiki dirinya. Maka dengan adanya motivasi kerja yang tinggi akan tercermin rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan sesuatu yang terbaik untuk pekerjaannya.

Pada penelitian ini motivasi dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai terutama terkait dengan pekerjaannya itu sendiri dan pembayaran. Semakin baik suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi serta uang kehadiran dan tunjangan kinerja yang diberikan organisasi menyebabkan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya saat ini.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.486 dan *P-Values* = 0.000 (<0,05). Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja adalah searah, jika nilai variabel Gaya Kepemimpinan (GK) meningkat maka nilai variabel Kepuasan Kerja (KK) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sinurat, E. (2017) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan kondisi dilapangan bahwa gaya kepemimpinan yang arogan dan otoriter tidak akan sejalan dengan kepuasan kerja pegawai yang bisa mempengaruhi hasil kinerja perusahaan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.413 dan *P-Values* = 0.000 (<0,05). Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah searah, jika nilai variabel Motivasi Kerja (MK) meningkat maka nilai variabel Kinerja Pegawai (KP) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ari Sutrischastini (2015). Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Motivasi dapat dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kinerja pegawai. Kondisi ini ditunjukkan dengan tingkat kinerja pegawai terutama terkait dengan kemampuan berkomunikasi dan bekerjasama, ketepatan waktu dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin baik suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi serta uang kehadiran dan tunjangan kinerja yang diberikan organisasi menyebabkan semakin meningkatnya kinerja pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.319 dan *P-Values* = 0.000 (<0,05). Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah searah, jika nilai variabel Gaya

Kepemimpinan (GK) meningkat maka nilai variabel Kinerja Pegawai (KP) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mirza et al (2017). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Gaya kepemimpinan menurut teori kepemimpinan *Path Goal* yang pertama dicetuskan oleh Martin Evans menyatakan bahwa tugas dari seorang pemimpin untuk membantu para pengikutnya dalam memperoleh tujuan mereka dan untuk menyediakan pengarahan atau dukungan guna memastikan bahwa tujuan mereka sudah sesuai dengan tujuan dari organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional lebih mengarah terhadap kepemimpinan pemberian perhatian terhadap individu, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan tidak sebatas hubungan kerja sehingga menimbulkan motivasi kerja pegawai dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Kepuasan kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) mengasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.023 dan *P-Values* = 0.760 ( $>0,05$ ). Temuan tersebut bermakna bahwa Kepuasan kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) adalah searah, jika nilai variabel Kepuasan kerja (KK) meningkat maka nilai variabel Kinerja Pegawai (KP) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dimana kondisi psikis menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan atas perannya dalam kebutuhannya yang terpenuhi dengan baik dan kepuasan tersebut dapat dilihat dari pekerjaan secara mental, kondisi kerjanya, gaji dan upah yang didapat, kesesuaian kepribadian, dan teman satu rekan kerja.

#### **Pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja (MK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) yang dimediasi Kepuasan Kerja (KK) adalah tidak signifikan. Pada table 4.8 menjelaskan bahwa nilai pengaruh tidak langsung MK-KK-KP adalah sebesar 0.011 dengan *P-Values* 0.759  $> 0.05$  (tidak signifikan). Ini bermakna bahwa variabel Kepuasan Kerja (KK) tidak berperan dalam memediasi Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kerja. Apabila kinerja tiap individu atau pegawai baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula. Ketiga hal tersebut berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi yang terjadi di sebuah perusahaan atau instansi, jika kepemimpinan baik dan motivasi yang diberikan juga baik, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja.

#### **Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung

Gaya Kepemimpinan (GK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) yang dimediasi Kepuasan Kerja (KK) adalah tidak signifikan. Pada table 4.8 menjelaskan bahwa nilai pengaruh tidak langsung GK-KK-KP adalah sebesar 0.012 dengan *P-Values*  $0.762 > 0.05$  (tidak signifikan). Ini bermakna bahwa variabel Kepuasan Kerja (KK) tidak berperan dalam memediasi Gaya Kepemimpinan (GK) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

## 5. Penutup Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian dan pengolahan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel. Dengan responden pada penelitian ini adalah berjumlah 355 orang pegawai BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel, maka didapat beberapa kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
2. Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
3. Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
4. Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
5. Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
6. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.
7. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel.

## Implikasi dan Manajerial

Berdasarkan model penelitian teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji kesesuaian model (Fit Model) melalui alat analisis SEM dengan smartPLS sehingga dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam memberikan rekomendasi implementasi kebijakan manajerial, khususnya dalam rangka Penerapan Motivasi Kerja, Penerapan Gaya Kepemimpinan, dan meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di BPJS Ketenagakerjaan se-Sumbagsel. Dengan demikian dapat direkomendasikan skala prioritas kebijakan yang harus didahulukan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya dan disimpulkan, maka ada beberapa saran yang diajukan yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang sebagai berikut:

1. Hendaknya pada masa mendatang, BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel mampu memberikan kematangan jiwa kepemimpinan yang mempengaruhi profesionalitas dalam memimpin.
2. Hendaknya pada masa mendatang, BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel untuk mampu dan bisa memberikan Motivasi Kerja yang lebih lagi kepada pegawai sehingga pegawai yang bekerja nantinya bisa merasakan kesempatan untuk melakukan pengembangan diri dalam rangka meningkatkan keahlian dalam bekerja, karena akan memberikan dorongan pekerjaan yang lebih mudah lagi yang akan dilakukan.

3. Hendaknya pada masa mendatang, BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel untuk lebih meningkatkan dan menyetimakan kualitas layanan BPJS Ketenagakerjaan Se-Sumbagsel dan lebih meningkatkan hubungan antar rekan kerja, agar tujuan perusahaan tersebut tercapai.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar memperluas objek penelitiannya untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian ke semua jenis perusahaan, pekerjaan dinas dan lain-lain. Karena penelitian ini tentunya memiliki kelemahan, khususnya dilihat dari sampel penelitian yang cukup kecil. Penulis merekomendasikan untuk peneliti-peneliti berikutnya dapat mengambil sampel yang cukup besar akan menggambarkan hasil yang *representative*.

#### Daftar Pustaka

- Abdillah W., Hartono J. 2015. Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Alfian Yanoto, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia Di Surabaya, *Jurnal Agora* 6, no. 1 (2018): 110.
- Alwi, M. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ. *Jurnal Logika Universitas Swadaya Gunung Jati*, 4(2), 2809-1876.
- Amstrong, Michael, *Amstrong's Hand of Human Recource Management Prectice* 11th edition, Kogan Page: United Kingdom, 2016.
- Ari Sutrischastini, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten gunung Kidul, *Jurnal Kajian Bisnis* Vol. 23, No. 2, 2015, 121-137, (Yogyakarta: Prodi Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, 2015)
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144-150.
- Astuti, H. D., & Iskandar, D. (2015). Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Chitose Internasional Tbk). *e-Proceeding of Management*, 2(2), 1233-1238.
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Badriyah, Mila., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Baron, A.R & Greenberg J. (2003). *Organizational Behaviour In Organization, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Canada: Prentice Hall. Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam Belas. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bejo, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Umsu Press. Bumi Aksara: Jakarta.
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Konsumsi. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 53-62.
- Dhian Gering. 2017. *Motivasi Kerja*, Pustakamedia, Jakarta. Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fadlallah, A. W. A. (2015) Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*. 2 (1). 234-5219.
- Fajrin, I. Q., & Susilo, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61(4), 117-124.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.