

Determinasi Kepemimpinan, Motivasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Muhammad Halim^{1*}, Sri Langgeng Ratnasari^{2*}, Ervin Nora Susanti^{3*}

¹⁻³Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau

Kepulauan, Batam, Indonesia

e-mail: firdausari88@gmail.com¹, sarisucahyo@gmail.com²,

ervin.nora@gmail.com³

Abstract

Performance is generated by good human resource management. The purpose of this study was to analyze the determination of leadership, motivation, incentives directly on job satisfaction and employee performance, and determination of leadership, motivational incentives to work through employee job satisfaction. The population of this study is the Balai Karantina Kelas I Batam Employees, totaling 64 people. The sample consisted of 64 respondents, the sample was taken by the census method. Data analysis using path analysis and hypothesis testing using the SEM-PLS test tool. The results of this study concluded that leadership determines directly and significantly on job satisfaction, motivation determines directly and significantly on job satisfaction, incentives directly and significantly determines job satisfaction, job satisfaction determines directly and significantly on performance, leadership determines directly and significantly to performance, motivation determines directly and not significantly to performance, incentives determines directly, positive and significant to performance, leadership positively and significantly determines performance through job satisfaction, motivation positively and significantly determines performance through job satisfaction, and incentives positively and significantly determines performance through employee job satisfaction

Keywords: Leadership, Motivation, Incentives, Job Satisfaction, Performance

Abstrak

Kinerja dihasilkan oleh adanya manajemen sumber daya manusia yang baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis determinasi kepemimpinan, motivasi, insentif secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan determinasi kepemimpinan, motivasi insentif terhadap kerja melalui kepuasan kerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam yang berjumlah 64 orang. Sampel terdiri dari 64 responden, sampel diambil dengan metode sensus. Analisis data menggunakan analisis jalur dan uji hipotesis dengan menggunakan alat uji SEM-PLS. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, insentif mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja, motivasi mendeterminasi secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja, insentif mendeterminasi secara langsung, positif dan signifikan terhadap

kinerja, kepemimpinan secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja, motivasi secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja, dan insentif secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam suatu instansi yang menjalankan operasional instansi. Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur Aparatur Sipil Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945. Oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh instansi maupun pegawai maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Instansi menginginkan kinerja pegawai yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan instansi. Di sisi lain, pegawai berkepentingan untuk pengembangan karir. Untuk memenuhi tujuan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

Tabel 1. Nilai Rata-rata Kinerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam

No	Golongan	Tahun Penilaian			
		Jumlah Pegawai	2019	2020	2021
1	II-a	18	92	91	91
2	II-b	3	92	91	91
3	II-c	3	93	92	93
4	II-d	6	93	93	93
5	III-a	9	94	93	91
6	III-b	7	94	93	91
7	III-c	8	95	95	93
8	III-d	5	95	94	94
9	IV-a	3	98	98	98
10	IV-b	2	98	98	97

Sumber: Laporan Kinerja Tahunan Pegawai, 2022.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, permasalahan yang ada di Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam ialah terjadinya penurunan kinerja pegawai selama masa transformasi jabatan di semua lini satuan kerja, belum mempunyai adaptasi para pegawai atas berubahnya jabatan yang diemban membuat capaian kinerja tidak lagi optimal seperti yang diraih ketika transformasi belum dilakukan.

Tabel 2. Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam

No	Pernyataan	SP	P	KP	TP	Total
1	Gaji yang di terima sudah sesuai	9	15	3	6	30
		30%	50%	10%	10%	100%
2	Penugasan yang diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai	9	15	3	3	30
		30%	50%	10%	10%	100%

3	Suasana kerja yang terjalin dengan baik	12	15	3	-	30
		40%	50%	10%	0%	100%
4	Kesempatan untuk naik jabatan	9	15	6	-	30
		30%	50%	20%	0%	100%
		Jumlah Responden 30 Orang				

Keterangan: Sangat Puas (SP), Puas (P), Kurang Puas (KP), Tidak Puas (TP).

Sumber: Hasil Pra Survei, 2022.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, permasalahan yang ada di Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam ialah masih adanya pegawai belum merasakan kepuasan dalam bekerja, hal ini disebabkan oleh karena kurangnya diberi kesempatan untuk maju dalam jenjang jabatan. Untuk kenaikan jabatan struktural, pegawai harus dimutasi diberbagai wilayah pelosok Indonesia terlebih dahulu, atas ketidakmampuan memenuhi kriteria tersebut menjadi pemicu kepuasan kerja pegawai menjadi belum terpenuhi.

Tabel 3. Hasil Pra Survei Kepemimpinan Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam

No	Pernyataan	Jawaban		
		Ya	Tidak	Total
1	Pemimpin tegas dalam memberikan sanksi	12	18	30
		40%	60%	100%
2	Pemimpin mampu memberikan solusi pada setiap permasalahan	13	17	30
		43%	57%	100%
3	Pemimpin mampu memberikan kritik, saran dan masukan kepada pegawai	10	20	30
		33%	67%	100%
4	Pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi pegawai	11	19	30
		36%	64%	100%

Sumber: Hasil Pra Survei, 2022.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, permasalahan yang ada di Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam ialah pemimpin yang ada di struktural kurang membaaur dengan pegawai bawahan, sehingga para bawahan banyak yang tidak mampu bebas mengutarakan segala sesuatu tentang pekerjaan baik itu berupa permasalahan maupun penyelesaian serta percepatan. Pemimpin rentan dipengaruhi oleh orang terdekat sehingga membuat kecemburuan sosial dalam bekerjanya pegawai.

Tabel 4. Hasil Pra Survei Motivasi Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	Total
1	Gaji yang diberikan memenuhi kebutuhan pegawai	12	15	3	-	30
		40%	50%	10%	0%	100%
2	Saya mendapatkan pengakuan dari rekan kerja saat memiliki kinerja yang baik	9	15	3	3	30
		30%	50%	10%	10%	100%
3	Saya mendapatkan pujian dari atasan saat mencapai target kerja	15	15	-	-	30
		50%	50%	0%	0%	100%
4	Fasilitas mendukung setiap pekerjaan yang diberikan	9	15	3	3	30
		30%	50%	10%	10%	100%
		Jumlah Responden 30 Orang				

Keterangan: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS).
Sumber: Hasil Pra Survei, 2022.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, permasalahan yang ada di Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam ialah rendahnya motivasi pegawai memberikan tenaga dan pemikiran yang maksimal. Hal ini terlihat jelas ketika adanya surat perintah kerja untuk melakukan pekerjaan di luar kantor para pegawai terlihat tidak sepenuh hati menerima. Bahkan sesama pegawai saling curhat atas ketidakbersediaan melakukan karena memang sedang banyak pekerjaan di kantor.

Tabel 5. Insentif Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam

No	Jenis Insentif	Jumlah
1	Transport lokal	Rp150.000,00
2	Uang harian dinas luar kota	Rp370.000,00
3	Transport luar kota	Rp130.000,00
3	Uang taksi perjalanan dinas	Rp137.000,00

Sumber: Hasil Pra Survei, 2022.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, permasalahan yang ada di Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam ialah rendahnya insentif yang diterima pegawai pada saat melakukan tugas dan dinas di luar kantor. Ketidakkonsistenan jumlah yang diterima pegawai membuat pegawai menjadi kurang bersemangat ketika ada tugas selanjutnya tiba, dan terdapat berbagai potongan yang bersifat tanpa landasan yang kuat.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas yaitu penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antar variabel (Sanusi, 2018). Metode penelitian ini menggunakan metode *survey* model kausal dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui determinasi kepemimpinan, motivasi dan insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam. Selanjutnya pengukuran variabel tersebut dalam sajian angket atau daftar pernyataan dengan menggunakan skala *Likert*. Metode analisis data menggunakan analisis kuantitatif. Lokasi penelitian ini di ruang lingkup Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam yang beralamat di Jl. M. Nahar No.01 Batam Centre - Kota Batam, Kepulauan Riau 29464. Jadwal penelitian ini dari bulan Januari-Juni 2022.

Variabel Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel insentif (X_3). Kemudian variabel *intervening* yaitu variabel kepuasan kerja (Y), serta variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Z).

Instrumen Penelitian

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman observasi, pedoman wawancara dan pedoman angket. Berikut ini adalah instrument penelitian yang dilakukan:

1. Observasi yaitu dengan melakukan penyelidikan, pengamatan, dan pencatatan dilakukan secara langsung pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

2. Wawancara yaitu dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada yang memiliki wewenang pada pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
3. Daftar pernyataan atau kuesioner yaitu membuat daftar pertanyaan kepada pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
4. Instrumen penelitian didukung oleh data primer dan data sekunder. Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan yaitu metode *survey* maka teknik pengumpulan datanya adalah kuesioner (angket), teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden.

Teknik Analisis Data

Analisis Perhitungan Model Penelitian dengan PLS

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* yang merupakan Analisis Multivariat dalam generasi kedua menggunakan permodelan persamaan struktural (*Structural Equation Model*).

Outer Model

Outer Model bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang sedang diteliti, yakni validitas (ketepatan) dan reabilitas (kehandalan) dari suatu variable. Penelitian ini melakukan pengujian pra penelitian kepada 30 orang sampel agar memastikan instrumen dan data memiliki kepastian dalam pengukurannya.

Tabel 9. Construct Reliability and Validity Pra Penelitian

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0.780	0.815	0.783	0.520
X2	0.747	0.764	0.762	0.540
X3	0.841	0.824	0.801	0.511
Y	0.837	0.810	0.799	0.529
Z	0.820	0.818	0.784	0.540

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada Tabel 9 diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, insentif, kepuasan kerja dan kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas yang memenuhi syarat yaitu > 0.600 , artinya data adalah reliabel.

Keterangan:

X1 = Kepemimpinan

X2 = Motivasi

X3 = Insentif

Y = Kepuasan Kerja

P4 = Koefisien jalur Y Z

P5 = Koefisien jalur X1 Z

P6 = Koefisien jalur X2 Z

P7 = Koefisien jalur X3 Z

Desain struktural 2 dari Gambar 3 di atas memiliki persamaan, persamaan struktural yaitu:

$$Z = p4ZY + p5ZX1 + p6ZX2 + p7ZX3 + e2$$

Dimana X1 adalah kepemimpinan, X2 adalah motivasi, X3 adalah insentif, Y adalah kepuasan kerja dan Z adalah kinerja pegawai.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan pengujian ini untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung (melalui perantara). Kriteria penarikan kesimpulan:

- a. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni $P\text{-values} < 0.05$, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.
- b. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni > 0.05 , maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.
- c. Koefisien Determinasi (*R-square*)

Tujuan analisis *R-square* adalah untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu model. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin baik suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dapat juga dilihat dari nilai probabilitas *R-square*, yakni jika nilainya signifikan $P\text{-Values} < 0.05$ maka *R-square* tergolong baik (variabel bebas cukup baik dalam menjelaskan variabel terikat).

Hasil dan Pembahasan

Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair, 2020).

Tabel 20. Construct Reliability and Validity

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0.739	0.825	0.803	0.590
X2	0.720	0.744	0.749	0.535
X3	0.832	0.854	0.873	0.528
Y	0.854	0.860	0.889	0.535
Z	0.842	0.893	0.886	0.532

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada Tabel 20 diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,803 > 0,600$ maka variabel kepemimpinan adalah reliabel, kemudian variabel motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,749 > 0,600$ maka variabel motivasi adalah reliabel, variabel insentif memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,873 > 0,600$ maka variabel insentif adalah reliabel, variabel kepuasan kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,886 > 0,600$ maka variabel kepuasan kerja adalah reliabel, variabel kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,889 > 0,600$ maka variabel pegawai adalah reliabel.

Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama.

Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair, 2020).

Tabel 21. *Outer Loading*

	X1	X2	X3	Y	Z
X1.1	0.730				
X1.2	0.406				
X1.3	0.628				
X1.4	0.736				
X1.5	0.748				
X1.6	0.751				
X1.7	0.680				
X1.8	0.583				
X2.1		0.662			
X2.2		0.662			
X2.3		0.660			
X2.4		0.553			
X2.5		0.676			
X2.6		0.510			
X2.7		0.638			
X2.8		0.699			
X3.1			0.810		
X3.2			0.728		
X3.3			0.711		
X3.4			0.721		
X3.5			0.736		
X3.6			0.686		
Y1				0.707	
Y2				0.674	
Y3				0.733	
Y4				0.814	
Y5				0.757	
Y6				0.775	
Y7				0.646	
Y8				0.640	
Z.1					0.834
Z.2					0.694
Z.3					0.872
Z.4					0.752
Z.5					0.793
Z.6					0.752
Z.7					0.744
Z.8					0.535

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 21 dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variabel kepemimpinan, motivasi, insentif, kepuasan kerja, kinerja pegawai dimana nilai seluruh item butir pertanyaan pada 5 variabel yang diuji lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada 5 variabel dinyatakan valid.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) < 0,90, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair, 2020).

Tabel 22. *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	X1	X2	X3	Y	Z
X1					
X2	0.479				
X3	0.463	0.276			
Y	0.473	0.502	0.491		
Z	0.594	0.586	0.410	0.757	

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Menurut Berdasarkan Tabel 22 diperoleh hasil:

1. Kolerasi variabel kepemimpinan dengan motivasi sebesar 0,479.
2. Korelasi variabel kepemimpinan dengan insentif sebesar 0,463.
3. Korelasi variabel kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0,473.
4. Korelasi variabel kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 0,594.
5. Korelasi variabel motivasi dengan insentif sebesar 0,276.
6. Korelasi variabel motivasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,502.
7. Korelasi variabel motivasi dengan kinerja pegawai sebesar 0,586.
8. Korelasi variabel insentif dengan kepuasan kerja sebesar 0,491.
9. Korelasi variabel insentif dengan kinerja pegawai sebesar 0,410.
10. Korelasi variabel kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0,491.

Seluruh variabel memiliki nilai korelasi <0,900, dengan demikian nilai korelasi seluruh variabel dinyatakan valid.

Kolinieritas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruk apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*).

Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF<5,00 (Hair, 2020).

Tabel 23. *Inner VIF Values*

	X1	X2	X3	Y	Z
X1				1.240	1.311
X2				1.103	1.237

X3				1.155	1.297
Y					1.521
Z					

Sumber: Data primer diolah, 2022.

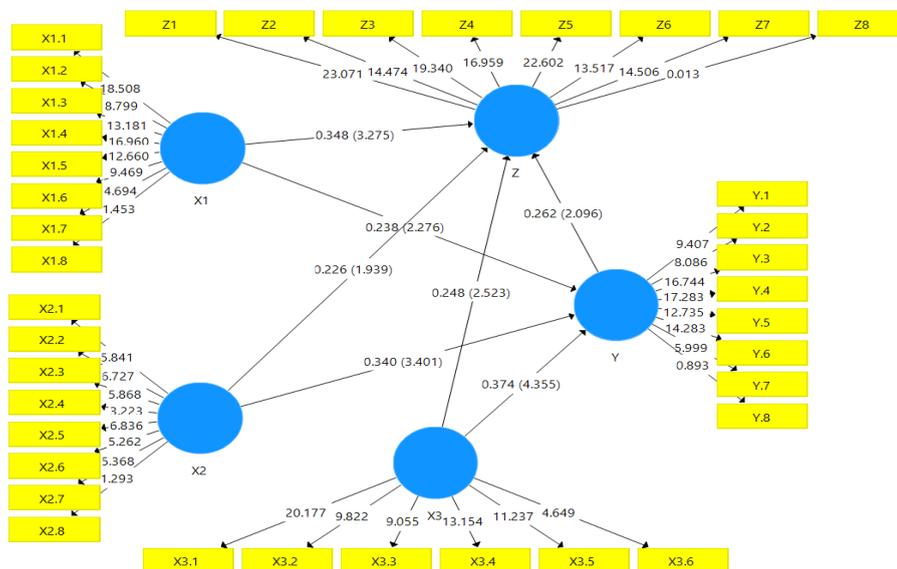
Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 23 dapat diperoleh VIF sebagai berikut.

1. VIF untuk korelasi kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah $1.311 < 5,00$.
2. VIF untuk korelasi motivasi dengan kinerja pegawai adalah $1.237 < 5,00$.
3. VIF untuk korelasi insentif dengan kinerja pegawai adalah $1.297 < 5,00$.
4. VIF untuk korelasi kepuasan kerja dengan kinerja pegawai adalah $1.521 < 5,00$.

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak mengandung masalah kolinearitas.

Model Struktural (Inner Model)

Adapun Analisis model struktural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada Gambar 5.



Gambar 5. Hasil Hipotesis
Sumber: Data diolah, 2022.

Hipotesis Langsung

Uji Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Jika nilai probabilitas (*P-Value*) < Alpha (0,05) maka H_a diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (*P-Value*) > Alpha (0,05) maka H_a ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan).

Tabel 24. Direct Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Y	0.238	0.233	0.104	2.276	0.023
X1 -> Z	0.348	0.350	0.106	3.275	0.001
X2 -> Y	0.340	0.357	0.100	3.401	0.001
X2 -> Z	0.226	0.224	0.117	1.939	0.053
X3 -> Y	0.374	0.380	0.086	4.355	0.000
X3 -> Z	0.248	0.243	0.098	2.523	0.012
Y -> Z	0.262	0.259	0.125	2.096	0.037

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 2.276 (positif), maka peningkatan nilai variabel kepemimpinan akan diikuti peningkatan variabel kepuasan kerja. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.023 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 3.275 (positif), maka peningkatan nilai variabel kepemimpinan akan diikuti peningkatan variabel kinerja pegawai. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 3.401 (positif), maka peningkatan nilai variabel motivasi akan diikuti peningkatan variabel kepuasan kerja. Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar

0.001 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan

4. Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 1.939 (positif), maka peningkatan nilai variabel motivasi akan diikuti peningkatan variabel kinerja pegawai. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.053 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai adalah tidak signifikan.
5. Pengaruh langsung variabel insentif terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 4.355 (positif), maka peningkatan nilai variabel insentif akan diikuti peningkatan variabel kepuasan kerja. Pengaruh variabel insentif terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara insentif terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.
6. Pengaruh langsung variabel insentif terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 2.523 (positif), maka peningkatan nilai variabel insentif akan diikuti peningkatan variabel kinerja pegawai. Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.012 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara insentif terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
7. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 2.096 (positif), maka peningkatan nilai variabel kepuasan kerja akan diikuti peningkatan variabel kinerja pegawai. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.037 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Hipotesis Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

Tabel 25. Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Y -> Z	0.062	0.063	0.046	3.650	0.004
X2 -> Y -> Z	0.089	0.092	0.053	2.322	0.030
X3 -> Y -> Z	0.098	0.099	0.057	2.871	0.026

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 25 dapat diketahui bahwa sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 3.650 > 3.275 pengaruh langsung

kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar $2.322 > 1.939$ pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai.
3. Diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel insentif terhadap kinerja pegawai sebesar $2.871 > 2.523$ pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara insentif terhadap kinerja pegawai.

Analisis Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variable.

Tabel 26. Koefisien Determinasi

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Y	0.479	0.453
Z	0.653	0.630

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 26 diperoleh hasil pengaruh kepemimpinan, motivasi dan insentif terhadap kepuasan kerja (e1) adalah sebesar 0,453 artinya besaran pengaruh kepemimpinan, motivasi dan insentif terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 45.3%. Kemudian, pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan insentif terhadap kinerja pegawai (e2) adalah sebesar 0,630 artinya besaran pengaruh kepemimpinan, motivasi, insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 63%.

Determinasi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 2.276 (positif). Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.023 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan oleh karena pegawai merasa para pimpinan bersikap ramah ditempat kerja, kemudian pimpinan juga memberikan ruang untuk berpendapat bagi pegawai yang ingin berkontribusi untuk menyampaikan ide maupun gagasannya. Tentunya hal ini menjadi dorongan bagi pegawai dapat meningkat rasa puas dalam bekerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Marjaya, 2019).

Determinasi Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 3.401 (positif). Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan pegawai memperoleh penghargaan dari Balai Karantina Kelas I Batam ketika mencapai kinerja dan prestasi yang baik. Balai Karantina Kelas I Batam juga mengupayakan lingkungan kerja yang nyaman untuk pegawai.

Selanjutnya adanya keadilan dalam memberikan hukuman bagi pegawai yang melakukan kesalahan. Tentunya hal ini membuat kepuasan bagi pegawai (Nugrahaningrum, 2018).

Determinasi Insentif Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung variabel insentif terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 4.355 (positif). Pengaruh variabel insentif terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa insentif mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan pegawai merasa puas atas bonus yang diterima dan pegawai ketika menerima bonus tentunya dapat dipergunakan untuk keperluan dan kebutuhan hidupnya. Semakin besar bonus yang diterima oleh pegawai maka kepuasan kerja semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Astutik, 2020).

Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 2.096 (positif). Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.037 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam. Hal ini disebabkan rekan kerja yang kooperatif dan bisa diajak kerjasama. Banyak pekerjaan yang selesai ketika rekan kerja solid semuanya. Atas hal ini tentunya membuat kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rosmaini, 2019).

Determinasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 3.275 (positif). Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan peran pemimpin dalam bersikap ramah kepada para pegawai. Pemimpin tidak merasa ingin menang sendiri atas pendapatnya, bahkan selalu memberikan kesempatan pada pegawainya untuk mengutarakan gagasannya maupun pendapatnya. Tentunya hal ini yang membuat pegawai memperoleh kinerja yang baik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Wawo, 2021).

Determinasi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 1.939 (positif). Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.053 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi mendeterminasi secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan Balai karantina memberikan dorongan untuk para pegawainya namun tidaklah secara signifikan, sehingga motivasi pegawai dalam mencapai

kinerja yang baik belum maksimal. Kemudian pegawai merasa motivasi itu berasal dari perlakuan yang adil dari Balai Karantina Kelas I Batam, namun belum menyeluruh sehingga karyawan menilai upaya meningkatkan kinerja melalui motivasi dari sikap adil masih belum cukup sehingga tidak signifikan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Handoko, 2021).

Determinasi Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh langsung variabel insentif terhadap variabel kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 2.523 (positif). Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0.012 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa insentif mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan Hal ini disebabkan pegawai merasa dengan bonus yang diterima membuat kinerja pegawai menjadi meningkat. Tunjangan yang kompetitif juga membuat pegawai merasa bersemangat dalam berkerja sehingga kinerja pegawai menjadi meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Estiningari, 2022).

Determinasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar $3.650 > 3.275$ pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan oleh karena dengan ada kepemimpinan yang selalu bersikap ramah dan memberi ruang pendapat kepada pegawai membuat kepuasan kerja menjadi meningkat dan mampu memberikan daya dorong untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Zulkifli, 2022) dan (Rivaldo & Ratnasari, 2020).

Determinasi Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar $2.322 > 1.939$ pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan adanya motivasi yang selalu memberikan penghargaan kepada pegawai dan mengupayakan lingkungan kerja yang nyaman membuat kepuasan kerja pegawai terpenuhi dan akan mendorong kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Handoko, 2021) dan (Rivaldo & Ratnasari, 2020).

Determinasi Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel insentif terhadap kinerja pegawai sebesar $2.871 > 2.523$ pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dinyatakan bahwa insentif mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

Hal ini disebabkan semakin besar insentif yang diterima oleh pegawai maka mampu membuat kepuasan kerja pegawai menjadi lebih baik dan tentunya membuat kinerja pegawai dapat tercapai sesuai dengan standar kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Astutik, 2020).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- Kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Motivasi mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Insentif mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Kepuasan kerja mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Kepemimpinan mendeterminasi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Motivasi mendeterminasi secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Insentif mendeterminasi secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Kepemimpinan secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Motivasi secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.
- Insentif secara positif dan signifikan mendeterminasi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas I Batam.

REFERENSI

- Annisa, N. F. R. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja: Studi kasus pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar*. Disertasi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Estiningari, E. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Insentive Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Banyuwangi)*. Disertasi Universitas Muhammadiyah Jember.
- Fahmi, Irham. (2018). *Manajemen Kepemimpinan*. Bandung: Alfabeta.
- Gaol L, Jimmy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ghozali, Imam. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, I Gede Agus Surya. AA Sagung Kartika Dewi. (2020). *Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Vol. 9 No. 11. ISSN: 3469-3489.
- Hair, et al.,. (2020). *Multivariate Data Analysis, New International Edition*. New Jersey : Pearson.
- Handoko, D. T. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Mesuji*. Tesis Universitas Tridinanti.

- Hasibuan, Malayu S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1).
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Kaswan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, Indra. Fajar Pasaribu. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2 No. 1. ISSN 2623-2634.
- Nugrahaningrum, Rosita Okta. Rahayu Triastity, Sunarso. (2018). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai RRI Surakarta*. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan* Vol 18 No. 3: 379-386.
- Panggabean, S, Mutiara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. *JURNAL DIMENSI*, 9(3), 505-515
- Rivai, Veithzal. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen. (2018). *Prilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, Hasrudy Tanjung. (2019). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2 No. 1. ISSN 2623-2634.
- Sanusi, A. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Mandar Maju.
- Sinambela, Iijan. (2020). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2018). *Manajemen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Susanti, Fahmi (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Tangerang Selatan*. *Jurnal KREATIF* Vol.6 No.1: 32-47.
- Sutrisno, Edy. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Soetopo, Hendyat. (2018). *Prilaku Organisasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Thoha, Mifta. (2018). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wawo, Andi. Baharuddin Dammar, Muh. Nur Fattah. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Lurah Limpomajang Kecamatan Marioriawa Kabupaten Soppeng*. *YUME: Journal Of Management* Vol.1 No.2: 198-211.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yunita, Y. (2021). *Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber*

- Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 310-330.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi *Literature Review* MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414-42
- Astutik, R. D., Purwanto, H., & Sidanti, H. (2020, August). Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja. In *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi* (Vol. 2).