**Jurnal Multidisiplin Indonesia (JOUMI)**
**Volume 4 Nomor 3 September 2026**
E-ISSN : 2986-7541; P-ISSN : 2986-7533, Hal 71-77
DOI: https://doi.org/10.62007/joumi.v4i3.887
*Tersedia:* https://ejournal.alhafiindonesia.co.id/index.php/JOUMI

# Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderator di PT X

**Fajar Nugraha[1*], Hardani Widhiastuti[2], Rusmalia Dewi[3]**
[1-3]Program Studi Magister Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Semarang, Indonesia
**Penulis Korespondensi: fajar14nugraha@gmail.com*

***Abstract.*** *This study aims to empirically examine the effect of work motivation on employee performance, with job satisfaction serving as a moderating variable at PT X. Employee performance is a crucial factor in achieving organizational effectiveness and maintaining service quality. This research employed a quantitative approach using a correlational survey design. The study population consisted of 165 permanent employees directly involved in the ship classification certificate issuance process. A total sampling (census) technique was applied, resulting in 165 valid respondents. Data on work motivation and job satisfaction were collected using Likert-scale psychological instruments, while employee performance data were obtained from the company's Key Performance Indicator (KPI) records. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.0 software. The findings indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee performance (β = 0.382; t = 4.861; p < 0.001). Furthermore, job satisfaction significantly moderates and strengthens the relationship between work motivation and employee performance (β = 0.181; t = 2.514; p = 0.012). These findings demonstrate that motivated employees tend to achieve better performance, particularly when they experience high job satisfaction. Therefore, management should prioritize strategies that simultaneously enhance work motivation and foster sustainable job satisfaction to optimize employee performance and organizational effectiveness.*

***Keywords:*** *Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Effectiveness; SEM-PLS; Work Motivation.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator di PT X. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi dan menjaga kualitas pelayanan perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional. Populasi penelitian berjumlah 165 karyawan tetap yang terlibat langsung dalam proses penerbitan sertifikat klasifikasi kapal. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* (sensus) sehingga diperoleh 165 responden yang layak dianalisis. Data motivasi kerja dan kepuasan kerja dikumpulkan menggunakan skala psikologis model Likert, sedangkan data kinerja karyawan diperoleh dari capaian *Key Performance Indicator* (KPI) perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (β = 0,382; *t* = 4,861; *p* < 0,001). Kepuasan kerja juga terbukti memoderasi dan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (β = 0,181; *t* = 2,514; *p* = 0,012). Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor penting kinerja karyawan, dan pengaruh tersebut semakin kuat ketika didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja dan kepuasan kerja perlu menjadi prioritas strategi manajemen dalam mengoptimalkan kinerja karyawan serta efektivitas organisasi.

**Kata Kunci:** Efektivitas Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; SEM-PLS.

## 1. LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu utama keberlangsungan organisasi, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa teknis dengan standar keselamatan tinggi seperti klasifikasi dan sertifikasi kapal. PT X sebagai badan klasifikasi nasional dituntut untuk menjaga konsistensi kinerja karyawannya, khususnya karyawan yang terlibat langsung dalam proses penerbitan sertifikat klasifikasi kapal, karena kualitas kerja mereka berkaitan erat dengan keselamatan pelayaran dan kepercayaan pengguna jasa (PT X, 2015). Kinerja karyawan menurut Kodden (2020) tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir pekerjaan, melainkan sebagai

*Naskah Masuk: 09 Mei 2026; Revisi: 12 Juni 2026; Diterima: 24 Juli 2026; Tersedia: 29 Juli 2026*

proses perilaku kerja yang dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, keyakinan diri, keterlibatan kerja dan kesesuaian dengan lingkungan organisasi.

Salah satu faktor yang secara konsisten dikaitkan dengan kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan psikologis yang berasal dari dalam diri maupun pengaruh lingkungan kerja, yang mengarahkan, mempertahankan dan menguatkan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Niemczynowicz & Kycia, 2023). Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik pada sektor jasa maupun manufaktur (Elamalki et al., 2024; Igbokwe, 2024). Namun demikian, kekuatan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tidak selalu konsisten pada seluruh konteks organisasi, sehingga diduga terdapat variabel lain yang turut menentukan seberapa besar motivasi kerja dapat diterjemahkan menjadi kinerja aktual.

Kepuasan kerja diduga menjadi salah satu kondisi psikologis yang memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup perasaan positif dan evaluasi rasional terhadap kondisi kerja, isi pekerjaan dan hubungan kerja (Vanarse, 2019; Kristianto, 2025). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih mudah mengarahkan motivasi yang dimilikinya menjadi perilaku kerja yang produktif, sebagaimana ditunjukkan oleh temuan Chalise et al. (2025) pada konteks rumah sakit di Nepal. Dengan demikian, kepuasan kerja berpotensi berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian terdahulu banyak menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung (Jufrizen & Sitorus, 2021; Musyasaroh & Febrian, 2025), namun masih terbatas penelitian yang secara khusus menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderator dalam hubungan tersebut, khususnya pada konteks perusahaan jasa klasifikasi dan sertifikasi kapal di Indonesia. Kekhususan konteks pekerjaan teknis yang menuntut ketelitian dan tanggung jawab tinggi menjadikan PT X sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji dinamika hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan (2) menguji peran moderasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT X. Berdasarkan tujuan tersebut, diajukan dua hipotesis penelitian sebagai berikut: H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. H2: Kepuasan kerja memoderasi (memperkuat) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional untuk menguji secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT X yang terlibat langsung dalam proses penerbitan sertifikat klasifikasi kapal, berjumlah 165 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling (sensus), yaitu seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria (karyawan tetap, terlibat langsung dalam proses klasifikasi, dan telah bekerja minimal satu tahun) dijadikan responden penelitian (Sugiyono, 2019). Dari 165 kuesioner yang disebarkan, diperoleh 165 data yang layak dianalisis.

Variabel motivasi kerja diukur menggunakan skala Likert yang terdiri atas 18 item, mengacu pada tiga aspek yaitu motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan keseimbangan motivasi (Niemczynowicz & Kycia, 2023). Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan skala Likert yang terdiri atas 12 item, mengacu pada tiga aspek yaitu afektif, kognitif/evaluatif dan dinamis (Kristianto, 2025). Kedua skala menggunakan lima alternatif jawaban (Sangat Setuju hingga Sangat Tidak Setuju) dengan sistem penilaian item *favorable* (5-4-3-2-1) dan *unfavorable* (1-2-3-4-5). Variabel kinerja karyawan diukur menggunakan data sekunder berupa capaian *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan yang dikonversi ke dalam skala kinerja 1-5 (kategori P1 hingga P5).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0, karena mampu menguji hubungan antar konstruk laten secara simultan pada model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), termasuk model dengan efek moderasi (Hair et al., 2021; Ghozali & Latan, 2015). Pengujian outer model meliputi validitas konvergen (*loading factor* $\geq$ 0,70; *Average Variance Extracted*/AVE $\geq$ 0,50), reliabilitas konstruk (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $\geq$ 0,70), serta validitas diskriminan (*Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT* < 0,90). Pengujian *inner model* meliputi nilai *R-Square, Q-Square, Variance Inflation Factor (VIF)* dan pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*, dengan kriteria pengaruh signifikan apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05. Efek moderasi kepuasan kerja diuji dengan membentuk konstruk interaksi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja (*Moderated Regression Analysis*).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Variabel Penelitian

**Tabel 1.** Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (Z).

| Variabel | Aspek | Rata-rata |
|---|---|---|
| Motivasi Kerja (X1) | Motivasi Intrinsik | 4,12 |
| | Motivasi Ekstrinsik | 3,89 |
| | Keseimbangan Motivasi | 3,95 |
| | Rata-rata Keseluruhan | 3,99 |
| Kepuasan Kerja (Z) | Afektif | 3,88 |
| | Kognitif/Evaluatif | 3,95 |
| | Dinamis | 3,80 |
| | Rata-rata Keseluruhan | 3,88 |

*Sumber: Output SmartPLS 4.0.*

Variabel motivasi kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,99 dan variabel kepuasan kerja sebesar 3,88, keduanya termasuk dalam kategori tinggi. Pada motivasi kerja, aspek motivasi intrinsik memperoleh nilai tertinggi, sedangkan pada kepuasan kerja aspek kognitif/evaluatif memperoleh nilai tertinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan PT X secara umum memiliki dorongan kerja yang baik disertai penilaian yang positif terhadap pekerjaannya.

Variabel kinerja karyawan, yang diukur melalui capaian KPI, secara umum berada pada kategori P3 (nilai 98,01-101) dengan proporsi terbesar (36,6%), diikuti kategori P4 (33,1%) dan P5 (12,0%), sedangkan hanya sebagian kecil (3,4%) berada pada kategori P1 (di bawah standar minimum). Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja karyawan PT X berada pada level yang memadai.

### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Validitas konvergen dinilai dari nilai *loading factor* setiap indikator, dengan ambang batas ≥ 0,70 (Hair et al., 2021). Hasil pengujian pada model awal menunjukkan bahwa satu item pada skala motivasi kerja (X1.17) dan satu item pada skala kepuasan kerja (Z11) memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,70, sehingga kedua item tersebut dieliminasi dari model. Setelah eliminasi, seluruh indikator yang dipertahankan (17 item motivasi kerja dan 11 item kepuasan kerja) memiliki nilai loading factor di atas 0,70.

**Tabel 2**. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.

| Konstruk | AVE | Composite Reliability | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Motivasi Kerja (X1) | 0,709 | 0,879 | 0,861 | Valid & Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Z) | 0,698 | 0,874 | 0,852 | Valid & Reliabel |

*Sumber: Output SmartPLS 4.0.*

Kedua konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, *Composite Reliability* di atas 0,70 dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen dan reliabilitas konstruk (Hair et al., 2021). Uji validitas diskriminan melalui *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa akar AVE motivasi kerja (0,842) dan kepuasan kerja (0,835) lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain, dan seluruh nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90 (motivasi kerja-kinerja karyawan = 0,752; kepuasan kerja-kinerja karyawan = 0,738), sehingga validitas diskriminan pada model penelitian ini telah terpenuhi.

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dan Pengujian Hipotesis**

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada jalur motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (1,856) dan jalur interaksi motivasi kerja × kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (1,452) berada di bawah ambang batas 5, sehingga tidak terjadi masalah multikolinearitas antar variabel prediktor (Hair et al., 2021).

**Tabel 3.** Hasil Uji Hipotesis.

| Hipotesis | Jalur | Koefisien (β) | T-Statistic | P-Values | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan | 0,382 | 4,861 | 0,000 | Diterima |
| H2 | Motivasi Kerja × Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan | 0,181 | 2,514 | 0,012 | Diterima |

*Sumber: Output SmartPLS 4.0. Kriteria: signifikan jika t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05.*

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima, dengan koefisien jalur β = 0,382, t-statistic = 4,861 (> 1,96) dan p-value = 0,000 (< 0,05). Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan juga diterima, dengan koefisien jalur interaksi β = 0,181, t-statistic = 2,514 (> 1,96) dan p-value = 0,012 (< 0,05). Arah koefisien interaksi yang positif menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

**Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. Temuan ini sejalan dengan pandangan Niemczynowicz dan Kycia (2023) bahwa motivasi kerja, baik yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) maupun dari faktor eksternal (ekstrinsik), mengarahkan dan mempertahankan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil ini juga konsisten dengan temuan Elamalki et al. (2024) dan Igbokwe (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu prediktor utama kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi. Dalam konteks PT X sebagai perusahaan jasa klasifikasi dan sertifikasi kapal, motivasi kerja yang tinggi diduga mendorong

karyawan untuk lebih teliti dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas teknis yang berkaitan langsung dengan keselamatan pelayaran.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien interaksi yang positif dan signifikan. Temuan ini mendukung pandangan Chalise et al. (2025) bahwa kepuasan kerja berperan sebagai kondisi pendukung yang memperkuat hubungan antara motivasi dan produktivitas kerja, karena karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih mudah mengarahkan motivasinya menjadi perilaku kerja yang produktif. Temuan ini memberikan implikasi bahwa program peningkatan motivasi kerja akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja apabila diiringi dengan upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan, misalnya melalui perbaikan iklim kerja, keadilan sistem penghargaan dan keseimbangan beban kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain penelitian bersifat *cross-sectional* sehingga tidak dapat menggambarkan dinamika motivasi dan kepuasan kerja karyawan secara longitudinal. Kedua, pengukuran kinerja karyawan menggunakan data sekunder KPI yang bersifat administratif dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar model penelitian ini, seperti kebijakan penilaian dan target unit kerja. Ketiga, penggunaan kuesioner *self-report* untuk variabel motivasi dan kepuasan kerja berpotensi menimbulkan bias, seperti kecenderungan responden memberikan jawaban yang secara sosial dianggap baik (*social desirability bias*). Keempat, penelitian ini terbatas pada karyawan PT X yang terlibat dalam proses penerbitan sertifikat klasifikasi kapal, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan ke populasi karyawan pada sektor atau perusahaan lain.

## 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) terhadap 165 responden, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X ($\beta = 0{,}382$; $t = 4{,}861$; $p = 0{,}000$), sehingga H1 diterima. Kepuasan kerja juga terbukti memoderasi dan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0{,}181$; $t = 2{,}514$; $p = 0{,}012$), sehingga H2 diterima. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan prediktor penting kinerja karyawan di PT X, dan kepuasan kerja berperan strategis sebagai kondisi psikologis yang memperkuat pengaruh tersebut.

Bagi manajemen PT X, disarankan untuk terus memperkuat program-program yang mendukung motivasi kerja karyawan, seperti sistem penghargaan berbasis kinerja dan pengembangan karier, sekaligus meningkatkan kepuasan kerja melalui perbaikan iklim kerja dan keseimbangan beban kerja. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, menggunakan desain longitudinal dan memperluas cakupan sampel ke unit kerja PT X lainnya guna meningkatkan generalisasi hasil penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

Chalise, D. R., Sharma, B., Chalise, M., Timilsina, J., & Lekhak, H. (2025). Does job satisfaction moderate the nexus of employee motivation and productivity? Evidence from Nepalese hospitals. *Asian Economic and Financial Review*, *15*(2), 297–308. https://doi.org/10.55493/5002.v15i2.5339

Elamalki, D., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Impact of motivation on employee performance. *Future Business Journal*, *10*(1), Article 53. https://doi.org/10.1186/s43093-024-00342-4

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Igbokwe, I. O. (2024). Motivation and job performance. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.

Jufrizen, & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*.

Kodden, B. (2020). *The art of sustainable performance: A model for recruiting, selecting, and engaging knowledge workers*. Springer Nature Switzerland AG. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46463-9

Kristianto, T. (2025). The influence of work discipline, work motivation, and job satisfaction on employee performance. *Journal Sehati*, *3*(1), 173–179. https://doi.org/10.59535/sehati.v3i1.462

Musyasaroh, M., & Febrian, M. A. (2025). The effect of leadership, motivation and job satisfaction on employee performance in Jakarta. *Indonesian Journal of Applied Management (IJAM)*, *17*(1).

Niemczynowicz, A., & Kycia, R. A. (2023). *Mathematical and computer modelling of work motivation*. Technology Publishing House.

PT X. (2015). *Laporan tahunan PT X*. https://www.ptx.co.id

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Vanarse, R. (2019). *Organizational commitment and job satisfaction*. Laxmi Book Publication.