

**PENGARUH MOTIVASI MANAJERIAL DAN STRUKTUR ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA BANK BTN KOTA PALU)**



SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
(S.E) Pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu*

Oleh :

SATRIAWAN HANDANIL

18.3.15.0102

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (FEBI)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) DATOKARAMA PALU**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BTN Kota Palu)**” benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan duplikat, tiruan atau plagiat, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Palu, 5 Januari 2023 M

12 Jumadil Akhir 1444 H

Penulis,

Satriawan Handanil

18.3.15.0102

DATOKARAMA

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “**Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Btn Kota Palu)**” Oleh mahasiswa atas nama **Satriawan Handanil** Nim : **18.3.15.0102**. Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan maka masing-masing pembimbing memandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat ilmiah untuk dapat diajukan.

Palu, 5 Januari 2023 M
12 Jumadil Akhir 1444 H

Pembimbing I

Pembimbing II

Syaifullah MS, S.Ag., M.S.I.
NIP. 19740828 200501 1 002

Noval, M.M
NIP. 19900615 201908 1 001

DATOKARAMA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Saudara (i) Satriawan Handanil NIM. 18.3.15.0102 dengan judul “**Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BTN Kota Palu)**” Yang telah diujikan di hadapan dewan penguji UIN Datokarama Palu pada tanggal 6 Februari 2023 M. Yang bertepatan dengan tanggal 15 Rajab 1444 H. Dipandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi kriteria penulisan karya ilmiah dan dapat diterima sebagai persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Jurusan Perbankan Syariah dengan beberapa perbaikan.

DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda tangan
Ketua	Dr. Ermawati, S.Ag., M.ag	
Munaqisy I	Dr. H. Sofyan Bachmid S.Pd, M.M	
Munaqisy II	Noor Riefma Hidayah, S.E., Ak., M.Sc.	
Pembimbing I	Syaifullah MS, S.Ag, M.S.I	
Pembimbing II	Noval, M.M	

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan Fakultas

Syaakir Sofyan, S.E.I., M.E.
NIP. 19860204 201403 1 002

H. Hilal Malarangan, M.H.I.
NIP. 19650505 199903 1
002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. Karena berkat rahmat dan hidayah-Nyalah, skripsi ini dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah direncanakan. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw, beserta segenap keluarga dan sahabatnya yang telah mewariskan berbagai macam hukum sebagai pedoman umatnya dan semoga kelak mendapatkan syafaatnya.

Penulis menyadari tidak mungkin terwujud tanpa dorongan, bantuan, dukungan, dari berbagai pihak. Penulis berkeyakinan “bahwa tidak ada yang dapat menolong tanpa izin dan kehendak Allah Swt”, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini guna untuk melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Datokarama Palu.

Melalui kesempatan ini pula penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan yang sangat berarti dalam penulisan skripsi khususnya kepada :

1. Patutnya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang ikhlas secara khusus dan penuh hormat kepada orang tua penulis yaitu Ayah Ahmad Marzuki dan Ibu Saniah serta keluarga besar Alm, kakek Sairun dan Nenek Siti Aminah yang tersayang, begitu banyak pengorbanan, mendoakan, memberikan motivasi, semangat dan mendidik penulis dari

- jenjang pendidikan dasar sampai perguruan tinggi. Juga, ketiga adik penulis yaitu Setiawan, Marsya dan Rafli yang senantiasa selalu memberikan semangat kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sagaf S. Pettalongi., M.Pd. selaku Rektor UIN Datokarama Palu, beserta segenap unsur pimpinan, yang telah mendorong dan memberi kebijakan kepada penulis dalam segala hal.
 3. Bapak Dr. H. Hilal Malarangan., M.H.I, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dr. Ermawati., S.Ag, selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam (UIN) Datokarama Palu, Bapak Drs. Saprudin, M.H.I., selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi, Perencanaan, dan Keuangan, Bapak Dr. Malkan, M.Ag. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerjasama dan Ibu Raodhah, S.Ag., M.Pd.I selaku Kabag Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
 4. Bapak Dr. Syaakir Sofyan, S.E.I., selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah dan Bapak Abdul Jalil, S.E., M.M selaku Sekretaris Jurusan Perbankan Syariah.
 5. Ibu Fadhliah Mubakkirah, S.H.I., M.H.I. selaku Dosen Penasehat Akademik, yang selalu ikhlas meluangkan waktunya untuk membantu dan mengarahkan dalam penulisan skripsi.
 6. Bapak Syaifullah, MS, S.Ag., M.S.I. selaku Pembimbing I dan Bapak Noval, M.M selaku Pembimbing II yang dengan ikhlas telah membimbing penulis dalam menulis skripsi ini hingga selesai sesuai harapan.
 7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Datokarama Palu, yang dengan setia, tulus dan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan serta nasehat kepada penulis selama kuliah.
 8. Seluruh Staf Akademik dan Umum Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan pelayanan yang baik kepada penulis selama kuliah.

9. Bapak Rifai, S.E., M.M. selaku kepala perpustakaan dan seluruh staff perpustakaan yang telah memberikan pelayanan yang baik selama diperpusatakaan.
10. Terimakasih banyak kepada Bapak Nofian selaku Staf HRD Bank BTN Palu dan Manager Bank BTN Kota Palu, yang telah mengizinkan penulis dalam melakukan penelitian.
11. Teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah 5 yang selalu memberikan semangat kepada penulis hingga selesainya penelitian.
12. Seluruh teman-teman KKN Tonggolobibi yang terlalu banyak untuk di tulis namanya, yang selalu setia membantu, mendorong, dan menyemangati penulis, terima kasih atas dukungan.
13. *Support System* yang selalu mendorong dan menyemangati agar tidak malas dan menyerah selama penyusunan skripsi.
14. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu memberikan dukungan, namun sama sekali tidak mengurangi rasa hormat dan terima kasih, atas kebaikan dan keikhlasan kalian.

Semoga seluruh dukungan yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal Shaleh, mendapatkan balasan kebaikan dan pahala dari Allah Swt. Penulis mohon maaf atas segala kekurangan yang ada, dan apabila terdapat kesalahan dalam penulisan ini, untuk itu penulis mengharapkan koreksi, saran dan kritik yang sifatnya membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat memberi manfaat bagi kita dan dapat berguna bagi perkembangan Ilmu Pengetahuan, khususnya dibidang Perbankan Syariah

Palu , 5 Januari 2023 M

12 Jumadil Akhir 1444 H

Penyusun

Satriawan Handanil
18.3.15.0102



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A....Latar Belakang.....	1
B.... Rumusan Masalah.....	8
C.... Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.....	9
D....Garis-Garis Besar Isi.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A.... Penelitian Terdahulu.....	12
B....Motivasi Manajerial.....	20
C....Struktur Organisasi.....	24
D.... Kinerja Karyawan.....	29
E.... Kepuasan Kerja.....	34
F.... Kerangka Pemikiran.....	37
G....Hipotesis.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A.... Pendekatan dan Disain Penelitian.....	44
B.... Populasi dan Sampel Penelitian.....	44
C.... Variabel Penelitian.....	45
D....Definisi Operasional.....	46
E.... Instrumen Penelitian.....	48
F.... Teknik Pengumpulan Data.....	49
G....Teknik Analisis Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A...Gambaran Umum.....	56
B...Hasil Penelitian.....	62

C... Teknik Analisis Data.....	75
D... Uji Asumsi Klasik Model 1.....	79
E... Uji Asumsi Klasik Model 2.....	82
F... Uji Analisis Jalur.....	85
G... Uji Hipotesis.....	88
H... Uji Intervening (Pengaruh Tidak langsung).....	94
I... Pembahasan Dan Hasil Penelitian.....	95

BAB V PENUTUP

A... Kesimpulan.....	104
B... Saran.....	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel 3.2 Contoh Kategori Pertanyaan.....	49
Tabel 4.1 Deskripsi Kuesioner.....	62
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	64
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Lama Bekerja.....	65
Tabel 4.6 Deskripsi Hasil X1.....	67
Tabel 4.7 Deskripsi Hasil X2.....	69
Tabel 4.8 Deskripsi Hasil Z.....	71
Tabel 4.9 Deskripsi Hasil Y.....	73
Tabel 4.10 Uji Validitas X1.....	76
Tabel 4.11 Uji Validitas X2.....	76
Tabel 4.12 Uji Validitas Z.....	77
Tabel 4.13 Uji Validitas Y.....	77
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas	78
Tabel 4.15 Uji Normalitas Model 1.....	80
Tabel 4.16 Uji Multikolinearitas Model 1.....	81
Tabel 4.17 Uji Heteroskedastisitas Model 1.....	82
Tabel 4.18 Uji Normalitas Model 2.....	83
Tabel 4.19 Uji Multikolinearitas Model 2.....	84

Tabel 4.20 Uji Heteroskedastisitas Model 2.....	85
Tabel 4.21 Uji Hipotesis T Model 1.....	88
Tabel 4.22 Uji Hipotesis F Model 1.....	89
Tabel 4.23 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 1.....	90
Tabel 4.24 Uji Hipotesis T Model 2.....	91
Tabel 4.25 Uji Hipotesis F Model 2.....	92
Tabel 4.26 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 2.....	93
Tabel 4.27 Uji Intervening.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	61
Gambar 4.2 Analisis Jalur <i>Path Analysis</i>	86

ABSTRAK

Nama Penulis :Satriawan Handanil
NIM :18.3.15.0102
Judul Skripsi :Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BTN Kota Palu)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi manajerial dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening baik secara langsung dan tidak langsung kepada 30 responden karyawan di Bank BTN Kota Palu. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui observasi dan pembagian kuesioner. Semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 24 *for windows* dalam melakukan teknik analisis data, asumsi klasik dan sobel test.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. (2) terdapat pengaruh struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) terdapat pengaruh kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) terdapat pengaruh motivasi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) terdapat pengaruh struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) pengaruh secara tidak langsung motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasn kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan. (7) pengaruh langsung struktur organisasi terhadap kinerja karyawan lebih besasr daripada pengaruh secara tidak langsung struktur organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu. Untuk saat yang akan datang akan lebih berkualitas dari pada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dari prestasi yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang sangat baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar Pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa kedalam suatu lingkungan organisasi, sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karir yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga hanya tidak tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan yang baik.¹

Menurut Mangkunegara kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor- faktor yang dapat memepengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.² Setiap perusahaan pasti menginginkan adanya perkembangan yang signifikan pada aktivitas yang dilakukan perusahaan. Guna menuju hal itu dibutuhkan faktor pendukung yang mampu menghantarkan pada satu titik keberhasilan. Ada banyak sekali tantangan yang akan muncul dalam aktifitas perusahaan, baik lingkup internal maupun eksternal. Untuk menunjang itu semua dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang unggul agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Salah satu hal yang perlu diperhatikan perusahaan dalam mencapai keberhasilan adalah dengan memberikan motivasi terhadap karyawan secara terukur. Menurut T. Hani Handoko, motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi karyawan, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain.³

¹ Dede Rosi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Kasus Departemen Stockfit P2)” (STIE PASIM SUKABUMI, Jurnal Mahasiswa Manajemen, Vol 1 No. 1 April 2020), 103-104 Diakses Pada Tanggal 22 Juli 2022

²Bryan Johannes Tampi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia”, TBK (Regional Sales Manado)

³ Abu Sari, “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” (Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM Vol 1 No. 2 Desember 2020), 1-2 Diakses Pada Tanggal 18 Juli 2022

Aspek motivasi kerja karyawan juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dimana dalam zaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan zaman. Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Pemberian motivasi dengan melihat kebutuhan lain, seperti kebutuhan sosial, kebutuhan keselamatan dan keamanan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Dengan cara memotivasi karyawan secara individual adalah cara yang paling baik untuk mencapai tujuan organisasi, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut manajer hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas karyawan tidak menyimpang dengan tujuan organisasi.⁴

Motivasi manajer yang baik tentu akan berdampak pada capaian kinerja bagi perusahaan. Di dalam perusahaan sendiri motivasi dibutuhkan sebagai alat pendorong supaya karyawan memiliki semangat, dedikasi dan orientasi yang sama dengan perusahaan. Faktor-faktor tersebut bisa dimunculkan manakala komunikasi antara perusahaan dengan karyawan terjalin dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan dalam memberikan motivasi karyawan selalu mengedepankan pola komunikasi dan kepemimpinan yang elegan. Kepemimpinan yang tidak hanya melihat satu hal secara kasat mata melainkan pada hal-hal yang bersifat non fisik seperti sifat, watak dan perilaku karyawan.

Struktur organisasi dicirikan dengan adanya pembagian kerja yang jelas, mekanisme kontrol, kolaborasi dan koordinasi tugas. Peran-peran kerja dan mekanisme administrasi untuk pengawasan, serta penyatuan aktivitas pekerjaan termasuk lintas batas aktivitas pekerjaan organisasi, hal ini yang disebut sebagai struktur organisasi. Robbin, menyatakan

⁴ Ibid, 3

bahwa struktur organisasi adalah rantai perintah yang digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Jauck dan Glueck menyatakan struktur organisasi adalah bagan yang memandu setiap bagian dalam organisasi yang menunjukkan siapa melapor kepada siapa dan bagaimana pembagian tugas secara terpadu dilakukan. Struktur organisasi harus terkait dengan lingkungan dimana organisasi itu berada atau beroperasi, bahwa salah satu indikator dari struktur organisasi adalah tingkat sentralisasi dalam pengambilan keputusan. Ketika kebebasan dan tanggung jawab diberikan dalam pembuatan keputusan maka ide-ide baru akan dilahirkan.⁵

Faktor yang dapat mempengaruhi dan mewujudkan kinerja yang optimal adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Faktor kepuasan kerja tersebut akan berdampak pada hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki kepuasan kerja, besar kemungkinannya untuk melakukan Tindakan menyimpang seperti halnya ketidakhadiran, tidak loyal, dan tingginya angka keterlambatan. Salah satu faktor yang menentukan meningkatnya suatu kinerja organisasi adalah kepuasan karyawan dalam bekerja yang artinya akan berdampak pada kinerja yang baik.⁶ Perusahaan harus selektif dalam menganalisa setiap permasalahan yang berhubungan dengan karyawan. Karyawan merupakan salah satu aset perusahaan yang harus di pertahankan keberadaannya. Tanpa karyawan niscaya sangat mustahil bagi perusahaan untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan. Keberadaan karyawan menjadi satu hal yang amat penting bagi perusahaan dalam menentukan arah keputusan. Timbulnya aspirasi menjadi dorongan informasi dalam keputusan yang lebih cepat dan tepat.

⁵ Atty Try Juniarti, “*pengaruh struktur organisasi dan kepemimpinan pada kinerja pegawai PT. Bumi tama guna jaya agro*” (Jurnal Ekonomi Trikonomika), 90-91 Diakses Pada Tanggal 15 September 2022.

⁶ Dedi Gunawan Saputra “*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Togamas Semesta Abadi Kota Malang*” (Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 12 No. 1, 2021), 144 Diakses Pada Tanggal 18 Juli 2022

Perusahaan yang mampu mengorganisir suatu permasalahan dengan bijak terletak pada sejauh mana pola kepemimpinan yang ada dalam perusahaan. Kepemimpinan manajerial sangat diharapkan memberikan pengaruh pada kegiatan yang menyangkut karyawan dan pembagian kedudukan. Motivasi manajerial yang transformatif tentu menjadi sarana dimana orientasi perusahaan akan sangat mudah terwujud. Perusahaan memiliki motivasi dalam banyak hal, bukan sekedar profit namun lebih pada eksistensi perusahaan secara terus menerus. Penekanan ini sangat mendasar mengingat banyak perusahaan yang terlena karena keuntungan semata tanpa melihat lebih dalam lagi seberapa besar sebuah perusahaan tersebut dapat terus eksis.⁷

Persaingan dalam dunia global semakin kompleks, sehingga pemanfaatan yang ada, seperti sumber daya alam dan sumber daya manusia perlu diperhatikan oleh perusahaan. Salah satu keberhasilan suatu organisasi yaitu di tentukan oleh faktor karyawannya. Organisasi atau perusahaan dikatakan berhasil apabila di dalamnya terdapat individu yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini berarti kinerja yang baik hanya dapat diraih apabila pekerja mampu bekerja sesuai dengan tuntutan dan persyaratan kerjanya. Sebaliknya kinerja yang buruk dapat terjadi jika tidak sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditentukan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pada dasarnya di tentukan oleh kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik, seseorang harus mampu memiliki kemampuan dalam bekerja, mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan memiliki lingkungan yang kondusif. Terdapat faktor-faktor negatif yang menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah pengaruh lingkungannya, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugasnya, menurunnya kinerja karyawan dalam mencapai target kerja. Dalam hal tersebut, dalam meningkatkan peran kepemimpinan di dalam suatu organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat. Kepemimpinan mempunyai peranan yang dominan

⁷ Ibid, 145

untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, kelompok maupun tingkat organisasi. Kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena Sebagian besar kegagalan dan kesuksesan sebuah organisasi ditentukan oleh kepemimpinan.

Masalah yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah banyak dan ini menjadi tantangan tersendiri untuk perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia karena keberhasilan suatu perusahaan itu tergantung pada sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Output* perusahaan yang buruk dapat disebabkan oleh penurunan kinerja karyawan, dan hal ini dapat terlihat ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target kualitas dan kuantitas yang ditetapkan perusahaan.⁸

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan diteliti adalah motivasi manajerial, struktur organisasi, kinerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut dalam hal motivasi manajerial dan struktur organisasi dalam memenuhi kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Penelitian ini memandang sangat pentingnya motivasi manajerial dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk mencapai kinerja maksimal dari seorang karyawan. Dari uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BTN Kota Palu)”**.

⁸ Ibid, 147

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN kota Palu?
2. Apakah struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu?
4. Apakah motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota Palu?
5. Apakah struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota Palu?
6. Apakah motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja Bank BTN Kota Palu?
7. Apakah struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja Bank BTN Kota Palu?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Pada hakikatnya, setiap penelitian mempunyai tujuan yang didasarkan pada rumusan masalah. Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi manajerial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN kota Palu
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank BTN Kota Palu
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota Palu
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota palu
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota palu
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi manjerial terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja Bank BTN Kota palu
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja Bank BTN Kota palu

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi penulis, sebagai bahan landasan untuk mewujudkan bahan kajian penelitian dan sebagai persyaratan untuk mencapai gelar sarjana ekonomi di fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Palu, kemudian dapat menambah pengetahuan khususnya di dunia perbankan.
- b. Bagi peneliti lain, sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian dimasa yang akan datang.
- c. Bagi Bank, penelitian ini dapat diharapkan dapat dijadikan bahan masukan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan maupun pemimpin kedepannya.

D. Garis-Garis Besar Isi

Untuk mempermudah bagi pembaca tentang pembahasan skripsi ini, maka penulis menganalisa secara garis besar menurut ketentuan yang ada didalam komposisi skripsi ini. Oleh karena itu, garis besar pembahasan ini berupaya menjelaskan seluruh hal yang di ungkapkan di dalam materi pembahasan tersebut, antara lain, sebagai berikut:

Bab I adalah pendahuluan, yang menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan garis-garis besar isi.

Bab II bab kajian Pustaka, yang menguraikan dan menjelaskan tentang penelitian terdahulu, kajian teori, kerangka pemikiran dan hipotesis.

Bab III merupakan bab metode penelitian, yang menguraikan dan menjelaskan tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, Teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

Bab IV Hasil Penelitian, pada bagian ini terdiri atas deskripsi hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian.

Bab V Penutup, pada bagian ini terdiri atas kesimpulan dan implikasi penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang hendak dilakukan oleh peneliti. Penelitian tersebut dapat dijadikan referensi sebagai perbandingan antara penelitian sekarang dan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan judul peneliti saat ini:

Dedi Gunawan Saputra dalam penelitian: “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Togamas Semesta Abadi Kota Malang” hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh kinerja karyawan dan kepuasan kerja. perbedaannya terletak pada pengaruh kepemimpinan dan motivasi sedangkan penulis fokus terhadap pengaruh motivasi manajerial serta adanya penambahan variabel struktur organisasi, objek yang diteliti juga berbeda yaitu pada Bank BTN kota Palu.⁹

⁹ Dedi Gunawan Saputra, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Togamas Semesta Abadi Kota Malang” (Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (Jrmsi) Vol 12 No. 1, 2021), 144 Diakses Pada Tanggal 18 Juli 2022

Setria Feri, “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies” hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dan kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaannya terletak pada pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, sedangkan penulis berfokus pada pengaruh motivasi manajerial dan struktur organisasi, objek yang diteliti juga berbeda yaitu pada Bank BTN kota Palu.¹⁰

Silahul Mukmin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening” hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh signifikan

¹⁰ Setria Feri, “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pt. Champion Kurnia Djaja Technologies” (Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia), 148 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan karena pengaruh nilai tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Perbedaannya terletak pada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sedangkan penulis berfokus pada motivasi manajerial dan struktur organisasi, objek yang diteliti juga berbeda yaitu pada Bank Syariah Mandiri Cabang Sampang Jawa Timur.¹¹

Malkan Malkan, “Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol” hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Motivasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi dimana penulis fokus terhadap pengaruh motivasi manajerial serta adanya penambahan variabel struktur organisasi, objek yang diteliti juga berbeda yaitu pada Bank BTN kota Palu.¹²

¹¹ Silahul Mukmin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening” (Jurnal Manajerial Bisnis), 132 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

¹² Malkan Malkan Dkk, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol,” (Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Syariah Vol. 2 No. 1 Tahun 2020), 1 Diakses Pada tanggal 22 Juli 2022

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Dedi Gunawan Saputra “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Togamas Semesta Abadi Kota Malang”	2021	Variabel Dependen yakni: Motivasi Dan Kepuasan kerja sebagai Variabel intervening	Variabel Independen : Penulis Peneliti Memiliki 2 Variabel X (kepemimpinan dan motivasi) sedangkan peneliti ini memiliki 2 variabel X (motivasi manajerial dan struktur organisasi)	Hasil penelitian ini adalah 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2) Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 4) Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja 5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Setria Feri, Adi Rahmat, Bambang Supeno “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya	2020	Variabel Dependen yakni: Motivasi, Kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.	Variabel Independen: penulis peneliti memiliki 3 variabel X (motivasi, gaya kepemimpinan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh

No.	Nama dan Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies”			transformasional dan budaya organisasi) sedangkan peneliti ini memiliki 2 variabel X (motivasi manajerial dan struktur organisasi)	positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. Kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sementara, untuk hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel

No.	Nama dan Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					intervening tidak sebesar pengaruh langsungnya.
3	Silahul Mukmin, Indra Prasetyo“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening”	2021	Variabel Dependen: yakni kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.	Variabel Independen: Penulis peneliti memiliki 2 variabel X (gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi) sedangkan peneliti ini memiliki 2 variabel x (motivasi manajerial dan struktur oragnisasi)	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Data dikumpulkan menggunakan kuesisner dan dokumentasi dengan jumlah sampel 50 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskripif dan analisis path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3) Gaya

No.	Nama dan Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					<p>kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 6) kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. 7) Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung.</p>
4	Malkan Malkan, "Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi	2020	Variabel Dependen: Yakni Motivasi dan Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Penulis Peneliti Memiliki 2 Variabel	hasil penelitian adalah: 1) Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara

No.	Nama dan Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol”			X (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) sedangkan peneliti ini memiliki 2 variabel X (motivasi manajerial dan struktur organisasi)	simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2) Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 3) Motivasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan.

B. Motivasi Manajerial

Dalam melakukan kegiatan, manusia tentu saja didorong oleh sesuatu dalam jiwanya sehingga manusia tersebut berkehendak untuk melakukan kegiatan yang dimaksud. Kehendak yang mendorong terjadinya suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia disebut motif. Motivasi mendorong seseorang untuk bekerja dan melaksanakan kegiatan spesifik sifatnya. Untuk memahami masalah motivasi tersebut dapat ditelusuri dengan memahami asal kata motivasi itu sendiri sebagai langkah pertama.

Motivasi berasal dari bahasa latin (*movere*) yang sama dengan *to move* (bahasa inggris) yang berarti mendorong atau menggerakkan, artinya motivasi merupakan upaya yang dilakukan untuk memunculkan sesuatu dari dalam diri individu, dorongan kepada orang lain agar mau melakukan sesuatu guna mencapai tujuan tertentu yang diharapkan melalui pemberian atau pemberian pemuasan kebutuhan. Motivasi didefinisikan sebagai “semua kondisi yang memberi dorongan dari dalam diri seseorang yang digambarkan sebagai keinginan, kemauan, dorongan, dan sebagainya. Motivasi merupakan kendala dalam diri

seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan.” Dari pandangan seorang manajer, seorang yang termotivasi akan:

1. Bekerja keras
2. Mempertahankan langkah kerja keras
3. Memiliki perilaku yang dikendalikan sendiri ke arah sasaran-sasaran penting.

John P. Campbell dkk yang dikutip oleh James L. Gibson mengemukakan definisi bahwa motivasi berhubungan dengan (1) arah perilaku; (2) kekuatan respons (yakin usaha) setelah karyawan memilih mengikuti Tindakan tertentu; dan (3) ketahanan perilaku, atau berapa lama orang itu terus - menerus berperilaku menurut cara tertentu.¹³ Selanjutnya dalam Islam, motivasi adalah sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Inti pemberian motivasi adalah agar timbul kesadaran diri. Oleh karena itu hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan. Jika karyawan berpikir bekerja merupakan suatu kebutuhan, maka yang muncul adalah hal-hal berikut :

Pertama, motivasi untuk meningkatkan unsur etos dan kualitas kerja. Etos kerja menurut Geerts adalah sikap mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Dampak lain dari pemikiran bahwa bekerja merupakan kebutuhan adalah meningkatkan minat karyawan untuk terus mengembangkan dirinya. Akibatnya akan timbul suasana untuk berlomba-lomba secara sehat untuk mengembangkan perusahaan.

Kedua, di samping etos kerja, seorang pemimpin juga harus memotivasi unsur pengetahuan dan keterampilan karyawan. Oleh karena itu, perlu diselenggarakan program sekolah atau mengikuti pendidikan bagi karyawan. Hanya saja, program pendidikan karyawan itu harus jelas. Jangan seperti sebuah perusahaan yang menyekolahkan bawahannya tanpa ada mekanisme yang jelas. Hanya orang-orang yang dekat dengan

¹³ Arie Suryani, “Pengaruh Kepemimpinan Manajer Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Studi Kasus Pada Balai Besar Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung Ppk 05 Irigasi Cirebon” (Jurnal Ekonomi Perbankan Islam Vol 1 No. 1 Iain Syekh Nurjati, 2010), 4

pemimpin saja yang mendapat kesempatan untuk sekolah. Akibatnya, karyawan-karyawan lain yang sudah merasa banyak jasanya dan lebih senior, keluar dari perusahaan itu.

Ketiga, yang perlu dimotivasi kepada seorang karyawan adalah unsur ibadahnya. Kegiatan ibadah para karyawan perlu mendapatkan prioritas utama. Seseorang yang tidak banyak beribadah akan cenderung lalai dalam pekerjaan. Oleh karena itu, target dalam pembinaan ibadah adalah tumbuh sebuah kesadaran bahwa segala yang dilakukannya dalam pekerjaan itu tak lepas dari pengawasan Allah swt. Jenis pengawasan inilah yang paling kuat. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang tidak semata-mata mencari untung, melainkan perusahaan yang memiliki karyawan-karyawan yang termotivasi, baik dari segi etos kerja, pengetahuan, keterampilan, maupun ibadahnya.

Aspek keempat, yang perlu dimotivasi oleh seorang pemimpin adalah kejujuran. Untuk menumbuhkan sikap jujur ini, karyawan harus diyakinkan bahwa dengan kejujuran, bisnis akan jauh lebih mudah. Dengan kejujuran bisnis jauh lebih sehat dan lebih baik.¹⁴

Motivasi di tempat kerja adalah alat yang ampuh yang dapat digunakan pemilik bisnis atau manajer untuk mencapai tujuan tim mereka, membuat karyawan lebih dekat dengan tujuan mereka sendiri dan menginspirasi produktivitas dan kebahagiaan di tempat kerja. Motivasi dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka. Motivasi dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik. Motivasi dapat membantu pengembangan diri masing-masing karyawan. peran pemimpin untuk mempelajari tentang seorang karyawan, menciptakan budaya tempat kerja yang membantu karyawan untuk berhasil dan memberi penghargaan kepada karyawan tersebut untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Ketika karyawan termotivasi di tempat kerja, mereka akan sering bekerja lebih keras untuk menyelesaikan pekerjaan dan biasanya

¹⁴ Ibid, 5-7

memiliki hubungan yang lebih baik dengan manajer mereka. Lingkungan kerja yang positif ini mendorong proyek tim yang lebih sukses dan kreativitas di antara rekan kerja.¹⁵

Motivasi manajer memiliki banyak manfaat bagi karyawan, antara lain sebagai pendorong perbuatan yang mempengaruhi tindakan apa yang akan diambil setelah karyawan merasakan dorongan dalam dirinya untuk melakukan sesuatu, sebagai penggerak dalam melakukan sesuatu dan sebagai pengarah perbuatan karyawan untuk dapat menentukan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan yang mendukung untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dari motivasi yang terbangun, karyawan akan memiliki ide, mendapatkan arahan mengenai inovasi yang dapat dikembangkan dalam perusahaan secara terus-menerus.¹⁶

Motivasi manajer memberikan banyak energi positif yang dapat dikembangkan oleh karyawan dan juga dapat meningkatkan nilai kinerja karyawan serta mendorong karyawan untuk terus memberikan hal-hal baru bagi kemajuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Pentury mengatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa apabila karyawan merasa penilaian dilaksanakan secara adil, obyektif dan serta ada timbal-balik yang sesuai maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja.¹⁷

C. Struktur Organisasi

Organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Setiap orang tentunya pernah ataupun sedang berada di dalam sebuah organisasi. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa organisasi yang terkecil adalah sebuah keluarga dan tentunya setiap orang dilahirkan dalam sebuah keluarga. Kemudian yang dikatakan sebagai organisasi yang terbesar adalah sebuah Negara. Oleh karena itu tentunya seseorang secara sadar atau tidak sadar, mau tidak mau, ia

¹⁵ *Accurate* (Marketing & Manajemen, September, 2021)

¹⁶ Catarina Manurung, "Pengaruh Motivasi Manajer Terhadap Kinerja Karyawan Gramedia Asri Media", (Jurnal Management & Accounting Expose Vol. 3, No. 2), 92 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

¹⁷ Ibid, 92-93

telah berada di dalam sebuah organisasi. Berikut ini ada beberapa definisi mengenai organisasi, antara lain:

1. Gaus Supardi, mendefinisikan organisasi sebagai tata hubungan antara orang-orang untuk dapat memungkinkan tercapainya tujuan bersama dengan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab.
2. Malinowski Cahyani, mendefinisikan organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.
3. Siagian Sofyandi, mendefinisikan organisasi sebagai bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Trewatha Winardi, mendefinisikan bahwa sebuah organisasi dapat dinyatakan sebagai sebuah struktur sosial yang didesain guna mengkoordinasi kegiatan dua orang atau lebih, melalui suatu pembagian kerja dan hirarki otoritas guna melaksanakan pencapaian tujuan umum tertentu. Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui beberapa elemen dasar yang menjadi ciri organisasi yaitu; a. Kumpulan orang b. Suatu wadah c. Terstruktur d. Tujuan bersama Berdasarkan ciri tersebut dapat dirumuskan definisi organisasi yaitu suatu wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.¹⁸

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi merupakan alat untuk

¹⁸ Sunarmi, “*Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi* (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol 5 No. 2 Desember 2011), 113 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

membantu manajemen dalam mencapai tujuannya Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan mengarah pada suatu kesimpulan yang sangat jelas. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan. Hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian ataupun posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi Kerangka kerja organisasi disebut sebagai desain organisasi (*organizational design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi (*organizational structure*).

Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan.
2. Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola.
3. Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan.
4. Struktur organisasi yaitu menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggungjawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.
5. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja Suranto.¹⁹

¹⁹ Ibid, 113-114

Struktur organisasi sebagai suatu garis hirarki yang mendeskripsikan berbagai komponen yang menyusun perusahaan, dimana setiap individu atau sumber daya manusia pada lingkup perusahaan tersebut kemudian memiliki posisi dan fungsinya masing-masing.

Struktur organisasi sendiri dibuat untuk kepentingan perusahaan dengan sebelumnya menempatkan orang-orang yang kompeten sesuai dengan bidang dan keahliannya. Bagi HRD sendiri, dengan adanya struktur organisasi, kita dapat mengetahui peran dan tanggung jawab karyawan-karyawannya.

Dengan menempatkan seseorang ke dalam sebuah posisi dalam struktur sesuai dengan kemampuannya juga bisa menjadi patokan HRD dalam menentukan jumlah gaji karyawan bersangkutan. Misalnya saja Jika A pandai dalam pemasaran tetapi tidak dengan penjualan, sedangkan B sebaliknya, pandai dalam penjualan tetapi tidak dengan pemasaran, kerja sama adalah cara paling efisien untuk mencapai tujuan tunggal. Setiap kekuatan berguna dalam sistem organisasi. Oleh sebab itu, sangat penting bagi seseorang yang ada di dalam sebuah organisasi memiliki pengetahuan seputar struktur, perilaku, proses, dan hasil organisasi.²⁰

Kinerja pegawai merupakan tingkat para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Seseorang agar mencapai kinerja yang tinggi tidak lepas dari berbagai faktor internal maupun eksternal dalam diri pegawai. Faktor internal misalnya motivasi, kepuasan dan sebagainya sedangkan faktor eksternal misalnya konflik dalam organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan sebagainya. Sesuai

²⁰ *Gramedia: Literasi, Struktur Organisasi*

uraian tersebut, maka faktor internal yang dibahas dalam penelitian ini adalah struktur organisasi sedangkan faktor eksternal yang dibahas adalah konflik.²¹

Kinerja yang tinggi akan tercapai apabila dalam struktur organisasi, pegawai ditempatkan pada bagian yang sesuai dengan keahliannya. Sebab, sebuah organisasi tentunya mempunyai struktur atau bentuk. Struktur organisasi menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal, sehingga bentuk struktur organisasi akan berpengaruh pada kelancaran aliran kegiatan pada organisasi tersebut. Kesesuaian struktur organisasi akan membantu pegawai yang terlibat di dalamnya dalam menjalankan perannya masing-masing sehingga kegiatan dalam organisasi dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya.²²

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Organisasi tersebut harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja karyawan agar tetap mampu bersaing dengan para kompetitor yang semakin banyak berdatangan dan semakin maju. Seperti yang diketahui keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi khususnya organisasi pendidikan memegang peranan sangat penting. Karyawan memiliki potensi yang besar untuk menjalankan semua aktivitas organisasi. Saat ini karyawan yang dibutuhkan adalah karyawan yang memiliki kinerja dan semangat kerja tinggi, inovatif, produktif, bermotivasi, berdisiplin tinggi, bekerja keras, bertanggung jawab serta berdedikasi

²¹ Sunarmi, "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi, 112

²² Ibid, 112-113

tinggi yang dilandasi semangat dan tekad untuk mencapai tujuan bersama sesuai dengan visi, misi dan falsafah yang ada.²³

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampaun dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.²⁴

Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Menurut Raymond untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatkan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja.²⁵

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- a. Faktor individu meliputi: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis terdiri dari: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

²³ Bahri Bahri, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”, (Bongaya Journal Of Research In Management Vol. 3 No. 1 April 2020), 50

²⁴ Ibid, 51

²⁵ Leonando Agusta Dan Eddy Madiono Sutanto, “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya”, Jurnal Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Agora Vol. 1, No. 3, (2013): 2

c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.²⁶

1) *Indikator Kinerja*

Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukannya adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar dan umpan balik. Kaitan di antara tujuh indikator tersebut dengan penjelasan seperti berikut.²⁷

a) Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan

b) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan

²⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2021), 102-105

²⁷ Malkan Malkan Dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Kcp Palu Imam Bonjol", (Jurnal Ilmu Perbankan Dan Keuangan Syariah, Vol. 2 No. 1 Tahun 2020), 26

berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

2) Umpan balik

Antara tujuan, Standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting Ketika kita mempertimbangkan “*real goals*” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang berkenan dan berharga.

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

3) Alat atau sarana

Alat atau sarana adalah sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat atau, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

4) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih baik sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

5) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi karyawannya dengan intensif berupa uang, memberikan pengakuan, menerima umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termaksud waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

6) Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu kesediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.²⁸

E. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh keputusan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer untuk itu manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan berprestasi kerja, dedikasi dan kecintaan pekerjaannya. Yang dibebankan kepadanya.²⁹

²⁸ Ibid, 28

²⁹ Syaiful Bahri & Yuni Chairatun Nisa, “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, (Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol. 18 No. 1, 2017), 12

Menurut Wexley dan Yukl dalam Wilson Bangun mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya, bermacam-macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapanharapannya terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan.³⁰

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada dasarnya dapat menjadi dua bagian yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik atau faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti harapan dan kebutuhan individu tersebut. Sedangkan faktor ekstrinsik atau faktor yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kebijakan perusahaan, kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian, dan sebagainya.³¹

Menurut Usman kepuasan kerja dilatarbelakangi oleh faktor-faktor yaitu:

- 1) Imbalan jasa
- 2) Rasa aman
- 3) Pengaruh antarpribadi
- 4) Kondisi lingkungan kerja

Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. Indikator-indikator Kepuasan kerja yaitu sikap emosional yang menyenangkan dan sangat mencintai pekerjaannya. Sikap

³⁰ Wilson Bangun, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), 327

³¹ Syaiful Bahri & Yuni Chairatun Nisa, *“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”*, 13

ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.³²

Menurut Rivai indikator kepuasan kerja diukur dari:

- 1) Isi pekerjaan, yaitu penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.
- 2) Supervisi, yaitu adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.
- 3) Organisasi dan manajemen, yaitu mampu memberikan situasi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.
- 4) Kesempatan untuk maju, yaitu adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.
- 5) Gaji atau insentif, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 6) Rekan kerja, yaitu hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja yang akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang baik.

³² Usman, "*Menjadi Guru Profesional*", (Bandung: Rosdakarya, 2010), 497

- 7) Kondisi pekerjaan, yaitu kondisi yang mendukung tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.³³

F. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan terhadap Bank BTN Kota Palu serta (Motivasi Manajerial dan Struktur Organisasi) menjadi variabel yang mempengaruhi atau variabel independen, sedangkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau variabel yang mempengaruhi antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Berdasarkan hasil penelusuran penelitian terdahulu dan kajian teori, maka kerangka pemikiran sebagai berikut.

1. Pengaruh motivasi manajerial terhadap kepuasan kerja

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapatkan perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan atau bekerja, karena ada rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian suryawan dan Andrew yang menunjukkan bahwa motivasi benar-benar mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitian Saleem, Mahmood, dan Mahmood menyatakan bahwa motivasi relative tidak efektif untuk staf tetapi manajemen harus memastikan bahwa staf memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan di tempat peretama. Dengan demikian manajemen akan belajar dan dapat bekerja secara efektif dengan kemampuan dan keterampilan ditambah motivasi akan bekerja.

³³ Rivai Dan Ella Jauvani Sagala, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*", Edisi Kedua, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2009), 860.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suriawan dan Andrew bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu bahwa variabel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya.³⁴

2. Pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan kerja

Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi diciptakan untuk mempermudah pemilik usaha untuk mengontrol dan mengambil kebijakan untuk masa depan perusahaannya dengan struktur organisasi yang baik, akan menciptakan kinerja yang baik dari berbagai bidang seperti kejelasan untuk karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rachmayanthi bahwa terdapat pengaruh langsung positif struktur organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,25 artinya hubungan kausal struktur organisasi berpengaruh secara nyata dengan kinerja, kuatnya hubungan tersebut berada pada kategori tingkat rendah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan struktur organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Berdasarkan bukti empiris di atas bahwa temuan ini menunjukkan struktur organisasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja.³⁵

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar

³⁴ Rialdiansyah Rahardika Latif, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Prima Sr Hotel & Convention Yogyakarta" (Jurnal Manajemen Vol 1 No. 3 Uii Yogyakarta, 2018), 70 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

³⁵ Rachmayanthi, "Pengaruh Struktur Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", (Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, Issn 2356-2005), 10

pekerjaan (Hasibuan). Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Memesah dan Kusmaningtyas bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.³⁶

4. Pengaruh motivasi manjerial terhadap kinerja karyawan

Motivasi manajer merupakan hal yang penting, dimana motivasi perlu mendapatkan perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Beberapa peneliti telah menguji antara motivasi dengan kinerja pegawai, antara lain Tampi yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Wahyudi dan Suryono menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Komba juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan tata cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri (Bitel & Newstrom). Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Tampi bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk.³⁷

5. Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan mengarah pada suatu kesimpulan yang sangat jelas. Struktur organisasi di

³⁶ Rialdiansyah Rahardika Latif, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Prima Sr Hotel & Convention Yogyakarta*, 72

³⁷ Ibid, 71

ciptakan untuk mempermudah pemilik usaha untuk mengontrol dan mengambil kebijakan untuk masa depan perusahaannya dengan struktur organisasi yang baik, akan menciptakan kinerja yang bai dari berbagai bidang seperti kejelasan untuk karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuyun Taufik bahwa pengaruh struktur organisasi berdampak cukup besar terhadap kinerja karyawan sehingga dengan pertimbangan tinjauan teoritis dan juga hasil penelitian yang ada, maka penulis menyimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.³⁸

6. Pengaruh motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kinerja dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan (Hasibuan). Hasil penelitian oleh Ali, Idris dan Kalalinggi yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro dan Wahyudi dan Suryono motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Tampi bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk.³⁹

³⁸ Yuyun Taufik, “*Pengaruh Struktur Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*” (Jurnal Administrasi Bisnis Vol 3 No. 2 Desember 2017), 10

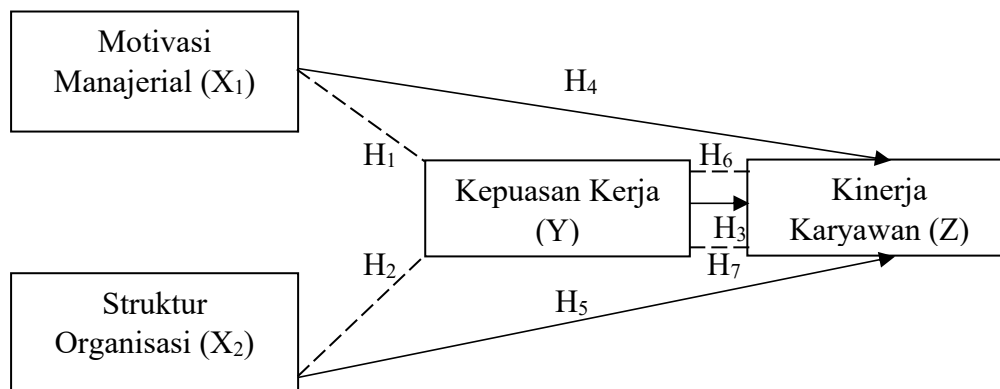
³⁹ Rialdiansyah Rahardika Latif, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Prima Sr Hotel & Convention Yogyakarta*, 74

7. Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuyun Taufik bahwa pengaruh struktur organisasi berdampak cukup besar terhadap kinerja karyawan sehingga dengan pertimbangan tinjauan teoritis dan juga hasil penelitian yang ada, maka penulis menyimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Putu dalam jurnal yuyun Taufik menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan yang diterima karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tinggi pula.⁴⁰

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan: —————> Pengaruh secara langsung
- - - - -> Pengaruh secara tidak langsung

G. Hipotesis

⁴⁰ Yuyun Taufik, "Pengaruh Struktur Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan" 11

Hipotesis berasal dari kata *hypo* yang berarti di bawah dan *thesa* yang berarti kebenaran. Hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih diuji. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Berdasarkan latar belakang dan masalah yang dikemukakan, maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi manajerial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank BTN Kota Palu (Y).
2. Struktur organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank BTN Kota Palu (Y).
3. Kepuasan kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z)
4. Motivasi manajerial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota Palu (Z)
5. Struktur organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kota Palu (Z)
6. Motivasi manajerial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan kepuasan kerja pada Bank BTN Kota Palu sebagai variabel intervening (Y)
7. Struktur organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan kepuasan kerja pada Bank BTN Kota Palu sebagai variabel intervening (Y)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Desain Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini terfokus untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi manajerial, struktur organisasi, kinerja dan kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu melalui perolehan data berbentuk angka-angka yang selanjutnya akan dilakukan melalui statistik.⁴¹

Desain penelitian yang digunakan adalah asosiatif, yaitu penelitian yang menguji ada tidaknya hubungan keberadaan variabel dari dua kelompok data atau lebih. Dengan penelitian asosiatif ini, peneliti akan dapat dibangun teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.⁴²

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur dari subjek penelitian yang memiliki satu atau beberapa karakteristik yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BTN Kota Palu yang berjumlah 30 orang.

⁴¹ Rully Indrawan Dan Popy Yaniawati, *Metode Penelitian*, (Cet.I; Bandung: PT. Rafika Aditama, 2014), 117

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas, 2003)

2. Sampel

Sampel adalah bagian jumlah dari beberapa karakteristik yang dimiliki oleh beberapa populasi. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan penelitian sensus atau penelitian populasi, dimana seluruh populasi yang merupakan karyawan Bank BTN Kota Palu diambil sebagai sampel penelitian atau responden.

C. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁴³ Hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, maka jenis jenis varibel dalam penelitian dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas atau (*Independent Variable*) yang dilambangkan dengan (X) merupakan variabel yang mempunyai variabel lain dan dapat menghasilkan sebuah akibat. Adapun variabel pada penelitian ini yaitu: Motivasi Manajerial (X₁), Struktur Organisasi (X₂).

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat atai (*Dependent Variable*) yang dilambangkan dengan (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*Independent Variable*). Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu: Kinerja Karyawan (Y).

3. Variabel intervening (penghubung)

Variabel intervening (penghubung) adalah variabel yang secara teoritis memengaruhi antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu: Kepuasan Kerja

⁴³ Sofyan Siregar, *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*, Edisi 1 Cet; 1, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 145

D. Definisi Operasional

Berdasarkan judul di atas, agar lebih terfokusnya penelitian ini maka perlu adanya definisi operasional. Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara untuk mengukur suatu variabel. Adapun definisi operasional dari variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Motivasi Manajerial (X1)	Dalam Islam, motivasi adalah sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Inti pemberian motivasi adalah agar timbul kesadaran diri. Oleh karena itu hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan.	1. Tanggung Jawab 2. Prestasi Kerja 3. Peluang Sumber: Arie Suryani⁴⁴

⁴⁴ Arie Suryani, "Pengaruh Kepemimpinan Manajer Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Studi Kasus Pada Balai Besar Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung Ppk 05 Irigasi Cirebon" (Jurnal Ekonomi Perbankan Islam Vol 1 No. 1 IAIN Syekh Nurjati, 2010), 20

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
2	Struktur Organisasi	<p>Struktur Organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan mengarah pada suatu kesimpulan yang sangat jelas. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan.</p>	<p>1. Spesialisasi Kerja 2. Departementalisasi Sumber: Sunarmi⁴⁵</p>
3	Kinerja Karyawan	<p>Kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat tatas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan</p>	<p>1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketetapan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian Sumber: Bahri Bahri⁴⁶</p>

⁴⁵ Sunarmi, "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol 5 No. 2 Desember 2011), 110 Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

⁴⁶ Bahri, Bahri. "Analisis Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening", (Bongaya Journal of Research in Management Vol. 3 No. 1 April 2020), 9. Diakses Pada Tanggal 8 Juli 2022

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
		tingkat motivasi seorang pekerja.	
4	Kepuasan Kerja	kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya, bermacam-macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapanharapannya terhadap pengalaman masa depan.	1) Isi pekerjaan 2) Supervis 3) Organisasi dan manajemen 4) Kesempatan untuk maju 5) Gaji atau insentif, 6) Rekan kerja 7) Kondisi pekerjaan Sumber: Wilson Bangun⁴⁷

E. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Dimana pernyataan-pernyataan yang diajukan kepada karyawan Bank BTN Kota Palu ini memuat tentang, motivasi manjerial, struktur organisasi, kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan yang dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan Skala Likert.

Skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok ‘mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Skala ini merupakan skala psikometrik yang biasa di aplikasikan dalam angket dan paling sering di gunakan untuk riset yang berupa survey, termasuk dalam penelitian survey deskriptif.⁴⁸ Berikut contoh kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju sampai sangat setuju:

⁴⁷ Wilson Bangun, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012).36

⁴⁸ Anip Febtriko, *Mengukur Kreatifitas Dan Kualitas Pemrograman Pada Siswa SMK Kota Pekanbaru Jurusan TKJ Dengan Simulasi Robot*, (Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Univrab, Vol 3 No. 1 Januari 2018), 4 Diakses Pada Tanggal 08 Juli 2022

Tabel 3.2
Contoh Kategori Pertanyaan

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Kurang Setuju (KS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi

Observasi berupa pengamatan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti, dimana peneliti tidak terlibat langsung hanya sebagai pengamat.

2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mendatangi secara langsung ke Bank BTN Kota Palu serta melakukan penyebaran kuesioner pada seluruh karyawan Bank BTN Kota Palu guna memperoleh data yang diperlukan untuk penelitian ini.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data diartikan sebagai upaya data yang sudah tersedia kemudian diolah dengan statistik dan dapat dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Dengan demikian, teknik analisis data dapat diartikan sebagai cara melaksanakan analisis

terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut untuk menjawab rumusan masalah.⁴⁹

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif, yaitu proses analisis terhadap data-data yang berbentuk angka dengan cara perhitungan secara statistik untuk mengukur analisis pengaruh motivasi manajerial dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada bank btn kota palu) dengan menggunakan SPSS sebagai alat ukurnya.

1. Uji Validitas, Uji Reliabilitas dan Methode Of Succesive Interval (MSI)

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.⁵⁰

b. Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil.⁵¹

c. Methode Of Succesive Interval (MSI)

⁴⁹ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian, Lengkap, Praktis, Dan Mudah Dipahami*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Pres, 2014)

⁵⁰ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Administrasi*, (Bandung: ALFABETA, 2011), 162

⁵¹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*, (Cet. VII, Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2013), 47

Analisis *Method Of Succesive Interval* (MSI) digunakan untuk mengubah data yang berskala ordinal menjadi skala interval. *Method Of Succesive Interval* (MSI), langkah-langkah dilakukan dalam MSI sebagai berikut:

- 1) Perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebar
- 2) Pada setiap butir ditentukan beberapa orang yang mendapatkan skor 1,2,3,4,5 dan dinyatakan dalam frekuensi
- 3) Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi.
- 4) Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor
- 5) Gunakan tabel distribusi normal, dihitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh.
- 6) Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap Z yang diperoleh (dengan menggunakan tabel densitas).
- 7) Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus :

SV= Kepadatan batas bawah-Kepadatan batas atas Daerah dibawah batas atas-Daerah dibawah batas bawah

$$SV = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah dibawah batas atas} - \text{Daerah dibawah batas bawah}}$$

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan agar data sampel yang diolah benar-benar dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Pengujian meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Pada dasarnya uji normalitas adalah membandingkan antara data yang kita miliki dan data yang berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data

kita.⁵² Model Regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Adapun cara untuk mendeteksinya, yaitu dengan uji statistik non-parametik.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen, maka uji jenis ini hanya diperuntukkan untuk penelitian yang memiliki variabel independen lebih dari satu.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.⁵³ Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dilihat dengan menggunakan Uji Korelasi Rank Spearman. Uji Rank Spearman dilakukan dengan mengkorelasikan absolut residual (AbsR) sebagai variabel tidak bebas dengan variabel bebas tetap. Jika korelasi signifikan secara statistik mempengaruhi variabel tidak bebas, maka ada terjadi heteroskedastisitas.⁵⁴

d. Uji Analisis Jalur

Analisis jalur atau *path analysis* merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi dimana, jika dalam analisis regresi umumnya digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sementara itu, analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang ada atau

⁵² Haryadi Sarjono Dan Winda Julianti, *SPSS Vs Listel Sebuah Pengantar, Aplikasi Untuk Riset*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 53

⁵³ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Muktivariate, Dengan Program IBM SPSS 21*, Eds.7, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013), 93.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 2.

tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel bebas melalui variabel intervening terhadap variabel terikat.⁵⁵ Adapun rumus persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \text{ (Substruktur 1)}$$

$$Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Y \text{ (Substruktur 2)}$$

Y = Variabel Intervening

Z = Variabel Dependent

e. Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini diartikan sebagai jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan alternatif tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih. Untuk menguji hipotesis menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Caranya untuk menguji hipotesis menggunakan uji T dan uji F.⁵⁶

1) Uji T (Uji Pengaruh Langsung)

Untuk mengetahui apakah variabel *Independen* yang diteliti secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Dependen*. Untuk mengetahui koefisien penentu yaitu dengan mengkuadratkan koefisien parsial yang akan menjadi koefisien penentu parsial yang artinya penyebab perubahan pada variabel Y yang datangnya dari variabel X_1 dan X_2

2) Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel *Independen* atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel *Dependen*/terikat.⁵⁷ Untuk mengetahui apakah variabel *Independen* berpengaruh signifikan terhadap variabel *Independen*, dilakukan perbandingan antar F_{hitung} dengan T_{tabel} pada tingkat kepercayaan 0,05.

⁵⁵ <http://www.spssindonesia.com/2017/03/cara-uji-analisis-jalur-path-analysis.html> (diakses pada tanggal 18 juli 2022)

⁵⁶ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian* (Lengkap, Praktis, Dan Mudah Dipahami), 62.

⁵⁷ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*, Edisi 7, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013), 139

3) Uji Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.⁵⁸

4) Uji Intervening (Uji Pengaruh Tidak Langsung)

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui M. Dalam hal ini variabel M merupakan mediator hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel M memediasi pengaruh A terhadap B digunakan uji Sobel test. Dimana Sobel test menggunakan uji z dengan rumus sebagai berikut :⁵⁹

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2)+(a^2SE_b^2)}}$$

Dimana:

a = koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi.

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

SE_a = *standard error of estimation* dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi.

SE_b = *standard error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

96 ⁵⁸ Imam Ghozali, “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”, (Semarang: UNDIP, 2009),

⁵⁹ Ibid, 97

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Bank BTN Indonesia

PT Bank Tabungan Negara, (Persero), Tbk (Bank BTN) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang Perbankan. Kami berkomitmen menjadi Bank yang melayani dan mendukung pembiayaan sektor perumahan melalui tiga produk utama, perbankan perseorangan, bisnis dan syariah.

Pada masa pemerintahan Hindia Belanda tahun 1897 didirikan Post paar bank berkedudukan di Batavia (Jakarta) yang didirikan untuk mendidik masyarakat pada saat itu agar gemar menabung. Melalui Postpaarbank, masyarakat diperkenalkan lembaga perbaikan secara luas. Meskipun tentunya sistem perbankan yang ada pada saat itu tidak sama dan jauh dari sempurna bila dibandingkan dengan sistem perbankan saat ini. Sampai akhir 1931, peranan Post paar bank dalam penghimpunan dana masyarakat terus menunjukkan adanya peningkatan yang sangat baik. hal tersebut terbukti dengan semakin banyaknya minat masyarakat pada saat itu untuk menaruh atau menyimpan uangnya di bank. Sampai dengan akhir 1939, Post paar bank berhasil menghimpun dana masyarakat sebesar 5,4 juta rupiah. Sebuah jumlah yang sangat besar pada masa itu. Prestasi yang dicapai oleh Post paar bank itu sebetulnya sejalan dengan kebijakan sistem desentralisasi yang dilaksanakan pada saat itu. Sejarah keberhasilan Post paar bank akhirnya membawa dampak positif dengan mulai dibukanya empat kantor cabang masing-masing di Makassar, Surabaya, Jakarta dan Medan. Dalam perjalanannya, keberhasilan Post paar bank dalam menghimpun dana masyarakat, pada tahun 1940 kegiatan terhenti karena penyerbuan Jerman yang berdampak terhadap terkurasnya

dana yang telah dihimpun Post paar bank secara besar-besaran oleh para nasabahnya. Tidak kurang dari 11 juta rupiah dana yang terkuras untuk dibayarkan Post paar bank kepada nasabah dalam waktu beberapa hari saja. Namun, nasib baik masih berada pada Post paar bank, karena hal itu tidak berlangsung lama. Pada tahun 1941, kepercayaan masyarakat sudah mulai pulih kembali yang ditandai dengan mulai banyaknya masyarakat yang menabung uangnya pada Post paar bank. Dalam waktu singkat, pada tahun yang sama telah terkumpul dana dari masyarakat sebesar 58,8 juta rupiah. Tetapi sejarah belum berhasil mencatat keberhasilan Post paar bank, karena setahun kemudian masuk tentara Jepang ke Indonesia. Operasional Post paar bank lalu dibekukan. Setelah Jepang masuk, mereka mengubah semua bentuk pemerintahan dan segala aspek kehidupan masyarakat di Indonesia sesuai dengan kehendak Jepang yang berhasil mengusir Belanda pada saat itu yang berada di Indonesia. Secara resmi pada tahun itu Jepang telah mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia dan Post paar bank yang merupakan bank karya kolonial Belanda dibekukan. Sebagai gantinya pemerintahan Jepang mendirikan Tyokin Kyoku, yang mempunyai misi tidaklah jauh dengan maksud dan tujuan Post paar bank produk kolonial Belanda. Yaitu, untuk mengajak masyarakat Indonesia gemar menabung. Namun dalam perjalanannya, ternyata misi Tyokin Kyoku tidak semulus apa yang pernah dilakukan Post paar bank dalam menghimpun dana dari masyarakat melalui tabungan tersebut. Ironisnya, Tyokin Kyoku gagal dalam menjalankan misinya karena masyarakat menganggap bahwa menabung melalui Tyokin Kyoku itu dirasakan adanya paksaan. Sehingga dengan sendirinya masyarakat enggan untuk menabung. Meskipun demikian, Tyokin Kyoku telah berhasil membuka cabangnya di Yogyakarta. Setelah kemerdekaan berhasil diraih Indonesia, pada 9 Februari 1950 Tyokin Kyoku diubah menjadi Kantor Tabungan Pos oleh

pemerintahan RI, yang diperingati sebagai kelahiran Bank BTN. Kantor Tabungan Pos berperan sangat penting yaitu sebagai tempat penukaran uang Jepang dan Orang Republik Indonesia (ORI).⁶⁰ Pada tahun 1963, Kantor Tabungan Pos berganti nama menjadi Bank Tabungan Negara. Dan ditunjuk menjadi sebagai satu-satunya institusi yang menyalurkan KPR bagi golongan masyarakat menengah kebawah. Lalu pada tahun 1989, Bank Tabungan Negara memulai operasi sebagai bank komersial dan menerbitkan obligasi pertama.⁶¹ Pada tanggal 14 Februari 2005, BTN mulai beroperasi menjalankan bisnis dengan prinsip syariah yang merupakan Strategic Business Unit (SBU) pada pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta. Pembukaan SBU ini guna melayani tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan jasa keuangan Syariah dan memperhatikan keunggulan prinsip perbankan syariah, adanya Fatwa Majelis Ulama Indonesia tentang bunga bank, serta melaksanakan hasil RUPS tahun 2004.

2. Sejarah Bank BTN Kota Palu

Kantor ini bertempat di Jl. Jenderal Sudirman No.2 Besusu Barat., Kec. Palu Timur., Kota Palu, Sulawesi Tengah 94111. Melayani berbagai layanan bank BTN kepada nasabahnya seperti simpanan pinjaman bank btn, simpanan bank ptn, pengecekan kurs bank BTN, pengajuan kredit BTN, transfer dana, setor tunai, penarikan langsung, hingga pembuatan akun rekening. Selain itu, bank BTN juga memiliki banyak produk lain seperti program KPR bank BTN dan layanan internet *banking* dan *mobile banking* untuk mendukung aktivitas nasabah yang *mobile*. Informasi lebih lanjut dapat diperoleh melalui kontak call center BTN dan website resmi Bank BTN.

⁶⁰ <http://www.bank-btn.co.id> diakses pada tanggal 21 november 2022

⁶¹ *ibid*

Adapun nilai-nilai budaya kerja perusahaan Bank BTN memiliki 6 *core values* AKHLAK yang menjadi pondasi bagi seluruh BTNers (sebutan pegawai Bank BTN) dalam berperilaku dalam mencapai visi bank BTN

a. Amanah

Memenuhi janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan dan berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

b. Kompeten

Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

c. Harmonis

Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain serta membangun lingkungan kerja yang kondusif.

d. Loyal

Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara serta rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar, patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

e. Adaptif

Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus – menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi dan bertindak proaktif.

f. Kolaboratif

Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

3. Visi Dan Misi

a. Visi

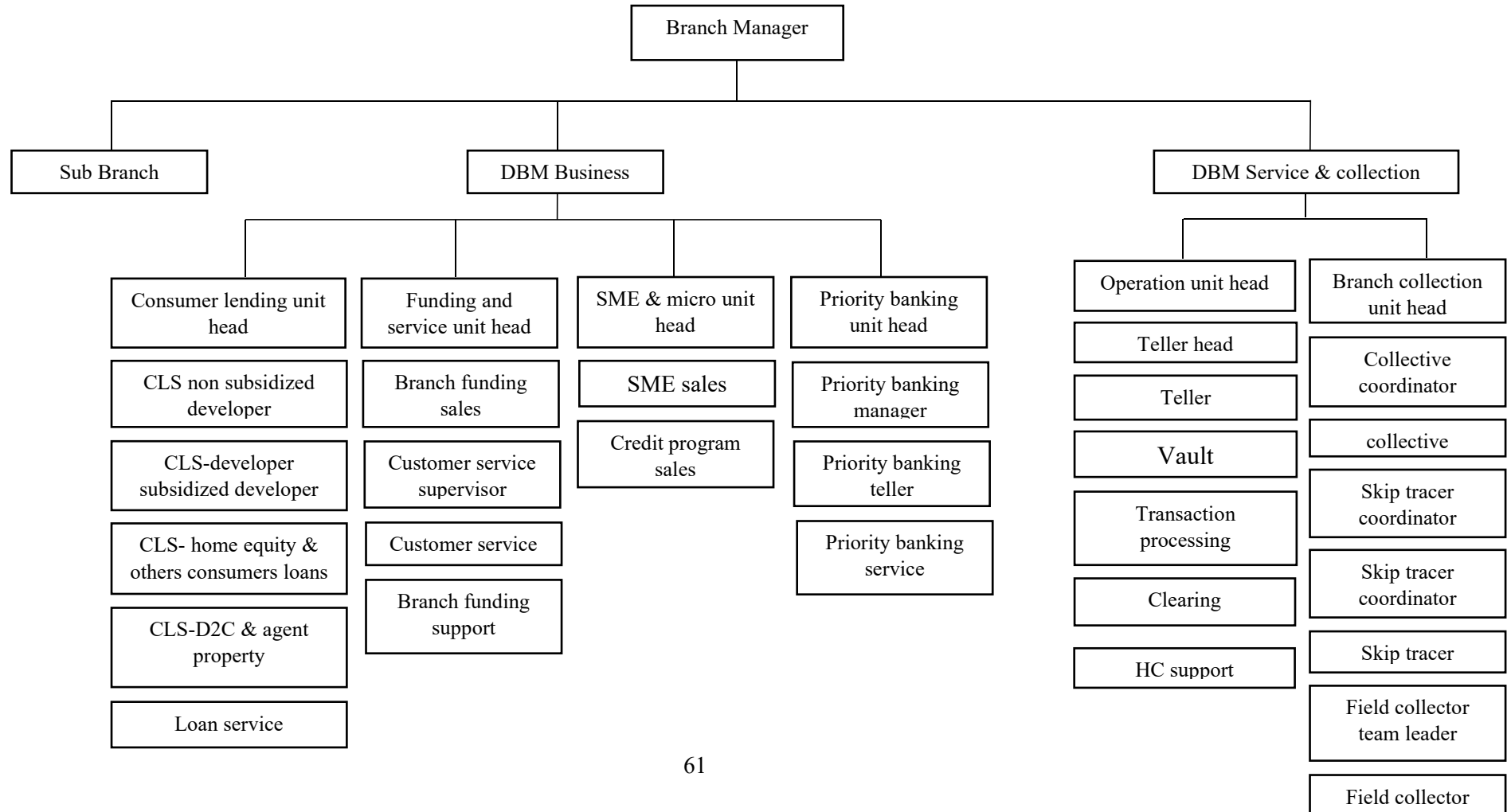
- Menjadi *the best mortgage* Bank di asia tenggara pada tahun 2025

b. Misi

- Secara aktif mendukung pemerintah dalam memajukan kesejahteraan masyarakat Indonesia melalui kepemilikan rumah
- Mewujudkan kehidupan yang diimpikan jutaan rakyat Indonesia melalui penyediaan rumah yang layak
- Menjadi *home of indonesia's best talent*
- Meningkatkan *shareholder value* dengan berfokus pada pertumbuhan *profitabilitas* yang berkelanjutan sebagai perusahaan *blue chip* dengan prinsip manajemen risiko yang kokoh
- Menjadi mitra keuangan bagi para pemangku kepentingan dalam ekosistem perumahan dengan menyediakan solusi menyeluruh dan layanan terbaik melalui inovasi digital

4. Struktur Organisasi Bank BTN Kota Palu

Gambar 4.1



B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Kuesioner dan Sampel Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bank BTN Kota Palu yang beralamatkan Jl. Jenderal Sudirman No.2 Besusu Barat., Kec. Palu Timur., Kota Palu, Sulawesi Tengah 94111. Data penelitian menggunakan instrumen kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank BTN Kota Palu yang terdiri dari 30 orang sebagai sampel penelitian. Kuesioner disebar oleh peneliti kepada sampel yang diteliti dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 4.1
Deskripsi Kuesioner

Jumlah Sampel	Kuesioner disebar	Kuesioner Kembali	Kuesioner Diolah	Presentase
30	30	30	30	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Pada Bab III dijelaskan bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 orang karyawan Bank BTN Kota Palu. Data responden dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase %
Laki-Laki	15	50%
Perempuan	15	50%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 30 orang, sampel dalam penelitian ini yang seperti terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 30 responden. Sebagian besar merupakan responden yang sama laki-laki berjumlah 15 orang dengan presentase sebesar (50%), sedangkan responden perempuan berjumlah 15 orang dengan presentase (50%).

b. Usia

Pengelompokan responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase (%)
17-25 Tahun	7	23%
26-35 Tahun	16	53%
36-46 Tahun	6	20%
>46 Tahun	1	3%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 30 orang, sampel dalam penelitian ini seperti terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 30 responden. Sebagian besar merupakan responden dari usia 26-35 tahun berjumlah 16 orang dengan persentase (53%), responden usia 17-25 tahun berjumlah 7 orang dengan presentase (23%), responden usia 36-46 tahun berjumlah 6 orang dengan presentase (20%), responden usia ≥ 46 tahun berjumlah 1 orang dengan persentase (3%).

c. Pendidikan Terakhir

Pengelompokan responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase
SMA	4	13,33%
S1	24	80%

S2	1	3,33%
S3	-	-
D3	1	3,33%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 30 orang, sampel dalam penelitian ini seperti terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 30 responden. Sebagian besar merupakan responden dengan pendidikan terakhir S1 berjumlah 24 orang dengan persentase (80%), responden dengan pendidikan terakhir S2 berjumlah 1 orang dengan presentase (3,33%), responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 4 orang dengan presentase (13,33%), responden Pendidikan terakhir D3 berjumlah 1 orang dengan presentase (3,33%) dan S3 tidak ada.

d. Lama Bekerja

Tabel 4.5
Deskripsi Responden Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1-5 Tahun	10	33,33%
5-10 Tahun	10	33,33%
10-15 Tahun	8	26,66%
≥ 16 Tahun	2	6,66%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 30 orang, sampel dalam penelitian ini seperti terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 30 responden. Sebagian besar merupakan

responden dari lama bekerja 10-15 tahun berjumlah 8 orang dengan persentase (26,66%), responden lama bekerja 5-10 tahun berjumlah 10 orang dengan presentase (33,33%), responden lama bekerja ≥ 16 tahun berjumlah 2 orang dengan presentase (6,66%), responden lama bekerja 1-5 berjumlah 10 orang dengan presentase (33,33%).

2. Deskripsi Variabel

Apabila data telah terkumpul dan tertabulasi dengan baik, maka langkah selanjutnya untuk melihat tanggapan responden mengenai variabel-variabel penelitian yaitu: Motivasi manajerial dan Struktur organisasi (Variabel Independen), Kinerja Karyawan (Variabel Dependen) dan Kepuasan kerja (Intervening). Kemudian dicari rata-rata dari setiap jawaban responden, untuk memudahkan penilaian rata-rata tersebut, maka terlebih dahulu harus dibuat interval. Rumus yang digunakan menurut Sudjana dalam Iskandar adalah sebagai berikut:⁶²

$$P = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak kelas}}$$

Keterangan :

P = Panjang kelas interval

Rentang = Data tertinggi-Data terendah

Banyak kelas = 5

Maka interval dari kriteria penelitian rata-rata dapat diinterpretasikan berikut ini :

Sangat Buruk = 1,0 – 1,6

Buruk = 1,7 – 2,4

Baik = 2,5 – 3,2

Sangat Baik = 3,3 – 4,0

Deskripsi hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

⁶² Iga Anggereani, "Pengaruh Biografis Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Bank Muamalat Kota Palu), skripsi tidak diterbitkan (jurusan perbankan syariah, UIN, Palu 2022), 56

1) Deskripsi Jawaban Sampel Terhadap Variabel Motivasi Manajerial (X1)

Tabel 4.6
Deskripsi Hasil Variabel Motivasi Manajerial (X1)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total Skor	N	Mean	Interpretasi
		STS	TS	N	S	SS				
Motivasi Manajerial										
1.	Semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan manajer, maka semakin profesional dan cepat dalam menjalankan tugas-tugas saya	0	0	2	14	14	132	30	4,4	Sangat baik
				6%	46%	46%				
2.	Semakin termotivasi apabila manajer membimbing dengan cara memberitahukan cara cara kerja yang benar untuk meningkatkan kualitas kerja maka semakin mengerti dan memahami serta lebih mudah melaksanakan pekerjaan saya	0	0	0	14	16	136	30	4,5	Sangat baik
					46%	53%				

3.	Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	0	0	1	14	15	134	30	4,46	Sangat baik
				3%	46%	50%				
4.	Atasan selalu memberikan pujian bila ada karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan	0	0	2	17	11	129	30	4,3	Sangat baik
				6%	56%	36%				
5.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mengembangkan keterampilan	0	0	2	12	16	134	30	4,46	Sangat baik
				6%	40%	53%				
6.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mendapatkan promosi	0	0	1	16	13	132	30	4,4	Sangat baik
				3%	53%	43%				

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan dari responden untuk pernyataan pertama terhadap terhadap variabel motivasi manajerial yaitu sebanyak 14 orang sangat setuju, 14 orang setuju dan 2 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 132 dengan nilai rata-rata 4,4 maka, pernyataan pertama termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kedua yaitu sebanyak 14 orang sangat setuju, 16 orang setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 136 dengan nilai rata-rata 4,5 maka, pernyataan kedua termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan ketiga yaitu sebanyak 15 orang sangat setuju, 14 orang setuju dan 1 netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 134 dengan nilai rata-rata 4,46 maka, pernyataan ketiga termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keempat yaitu sebanyak 11 orang sangat setuju, 17 orang setuju dan 2 netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 129 dengan nilai rata-rata 4,3 maka, pernyataan keempat termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kelima yaitu sebanyak 16 orang sangat setuju, 12 orang setuju dan 2 netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 134 dengan nilai rata-rata 4,46 maka, pernyataan kelima termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keenam yaitu sebanyak 13 orang sangat setuju, 16 orang setuju dan 1 netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 132 dengan nilai rata-rata 4,4 maka, pernyataan keenam termasuk dalam interpretasi sangat baik.

2) Deskripsi Jawaban Sampel Variabel Struktur Organisasi (X2)

Tabel 4.7
Deskripsi Hasil Variabel Struktur Organisasi (X2)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total Skor	N	Mean	Interpretasi
		STS	TS	N	S	SS				
Struktur Organisasi										
1.	Saya merasa dengan spesialisasi kerja membuat saya mudah untuk mencapai target	0	0	0	22	8	128	30	4,26	Sangat baik
					73%	26%				
2.	Saya ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang saya miliki sehingga pekerjaan terlaksana dengan maksimal	0	0	7	15	8	121	30	4,03	Sangat baik
				23%	50%	26%				
3.	Hubungan pimpinan pada instansi dengan pegawai berjalan dengan baik	0	2	3	13	14	135	30	4,5	Sangat baik
			6%	10%	43%	46%				
4.	Jabatan bapak/ibu saat ini sesuai									

	dengan Pendidikan bapak/ibu	1	1	8	13	7	114	30	3,8	Sangat baik
		3%	3%	26%	43%	23%				
5.	Struktur organisasi yang dijalankan telah mempekerjakan pegawai secara efektif dan efisien	0	0	4	18	8	124	30	4,13	Sangat baik
				13%	60%	26%				
6.	Bidang-bidang yang ada dalam struktur organisasi di instansi ini sudah sesuai dengan kondisi instansi saat ini	0	0	6	14	10	124	30	4,13	Sangat baik
				20%	46%	33%				

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan dari responden untuk pernyataan pertama terhadap variabel struktur organisasi yaitu sebanyak 8 orang sangat setuju, 22 orang setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 128 dengan nilai rata-rata 4,26 maka, pernyataan pertama termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kedua yaitu sebanyak 8 orang sangat setuju, 15 orang setuju, 7 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 121 dengan nilai rata-rata 4,033 maka, pernyataan kedua termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan ketiga yaitu sebanyak 14 orang sangat setuju, 13 orang setuju, 3 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 135 dengan nilai rata-rata 4,5 maka, pernyataan ketiga termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keempat yaitu sebanyak 7 orang sangat setuju, 13 orang setuju, 8 orang netral, 1 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 114 dengan nilai rata-rata 3,8 maka, pernyataan keempat termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kelima yaitu sebanyak 8 orang sangat setuju, 18 orang setuju, 4 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 124 dengan nilai rata-rata 4,13 maka, pernyataan kelima termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keenam yaitu sebanyak 10 orang sangat setuju, 14 orang setuju, 6 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 124 dengan nilai rata-rata 4,13 maka, pernyataan keenam termasuk dalam interpretasi sangat baik.

3) Deskripsi Jawaban Sampel Variabel Kinerja Karyawan (Z)

Tabel 4.8
Deskripsi Hasil Variabel Kinerja Karyawan (Z)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total Skor	N	Mean	Interpretasi
		STS	TS	N	S	SS				
Kinerja Karyawan										
1.	Setiap pegawai harus mempunyai hasil kerja yang baik untuk tercapainya tujuan yang diinginkan	0	0	1	12	17	136	30	4,5	Sangat baik
				3%	40%	56%				
2.	Standar pegawai merupakan salah satu tujuan yang akan dicapai	0	0	3	18	9	126	30	4,2	Sangat baik
				10%	60%	30%				
3.	Peningkatan kualitas kerja merupakan tanggung jawab bersama	0	0	1	14	15	134	30	4,4	Sangat baik
				3%	46%	50%				
4.	Untuk mencapai tujuan perusahaan pegawai harus bekerja semaksimal mungkin	0	0	1	9	19	134	30	4,4	Sangat baik
				3%	30%	63%				
5.	Pekerjaan tambahan diselesaikan tepat waktu	0	0	0	17	13	133	30	4,4	Sangat baik
					56%	43%				

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan dari responden untuk pernyataan pertama terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebanyak 17 orang sangat setuju, 12 orang setuju dan 1 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 136 dengan nilai rata-rata 4,5 maka, pernyataan pertama termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kedua yaitu sebanyak 9 orang sangat setuju, 18 orang setuju, dan 3 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 134 dengan nilai rata-rata 4,2 maka, pernyataan kedua termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan ketiga yaitu sebanyak 15 orang sangat setuju, 14 orang setuju, 1 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 134 dengan nilai rata-rata 4,4 maka, pernyataan ketiga termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keempat yaitu sebanyak 19 orang sangat setuju, 9 orang setuju, 1 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 134 dengan nilai rata-rata 4,46 maka, pernyataan keempat termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kelima yaitu sebanyak 13 orang sangat setuju, 17 orang setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 133 dengan nilai rata-rata 4,43 maka, pernyataan kedua termasuk dalam interpretasi sangat baik.

4) Deskripsi Jawaban Sampel Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 4.9
Deskripsi Hasil Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total Skor	N	Mean	Interpretasi
		STS	TS	N	S	SS				
Kepuasan Kerja										
1.	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini	0	2	2	14	12	126	30	4,2	Sangat baik
			6%	6%	46%	40%				
2.	Saya sudah merasa									

	puas dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan	0	0	4	15	11	127	30	4,2	Sangat baik
				13%	50%	36%				
3.	Kebijakan perusahaan dalam menempatkan pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan saya	1	0	8	12	9	118	30	3,9	Sangat baik
		3%		26%	40%	30%				
4.	Saya merasa diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya	0	0	2	16	12	130	30	4,3	Sangat baik
				6%	53%	40%				
5.	Tantangan yang diberikan oleh pekerjaan membuat saya termotivasi untuk selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0	0	2	12	11	109	30	3,6	Sangat baik
				6%	40%	36%				

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan dari responden untuk pernyataan pertama terhadap variabel kepuasan kerja yaitu sebanyak 12 orang sangat setuju, 14 orang setuju, 2 orang netral, 2 orang tidak setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 126 dengan nilai rata-rata 4,2 maka, pernyataan pertama termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kedua yaitu sebanyak 11 orang sangat setuju, 15 orang setuju, 4 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 127 dengan nilai rata-rata 4,23 maka, pernyataan kedua termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan ketiga yaitu sebanyak 9 orang sangat setuju, 12 orang setuju, 8 orang netral dan 1 orang sangat tidak setuju. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 118 dengan nilai rata-rata 3,9 maka, pernyataan ketiga termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan keempat yaitu sebanyak 12 orang sangat setuju, 16 orang setuju, 2 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 130 dengan nilai rata-rata 4,3 maka, pernyataan keempat termasuk dalam interpretasi sangat baik.

Tanggapan dari responden untuk pernyataan kelima yaitu sebanyak 11 orang sangat setuju, 12 orang setuju, 2 orang netral. Total skor jawaban dari 30 responden adalah 109 dengan nilai rata-rata 3,6 maka, pernyataan kelima termasuk dalam interpretasi sangat baik.

C. Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu proses analisis yang terdapat data-data yang berbentuk angka dengan cara perhitungan secara statistik untuk menganalisis pengaruh motivasi manajerial dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

a. Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas

Menggunakan instrumen pada setiap penelitian, maka terlebih dahulu seseorang peneliti harus mengetahui apakah instrumen yang digunakan valid atau tidak, karena sebuah instrumen apabila tidak valid maka data tersebut tidak dapat digunakan. Pada penelitian ini disetiap pernyataannya untuk dilihat apakah valid atau tidaknya, dapat diketahui dari kolom *Corrected Item Total Correction* atau r_{hitung} dan uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *Degree Of Freedom* (df) = $n-2$, dimana n merupakan jumlah sampel pada penelitian. Pada penelitian ini jumlah sampel yang dipakai adalah 30 sampel dan besarnya df dapat dihitung $df = 30 - 2 = 28$. Dengan menggunakan

tingkat signifikansi sebesar 0,05, maka nilai r_{tabel} adalah 0,373886. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan dinyatakan valid.⁶³

Tabel 4.10
Variabel (X1) Motivasi Manajerial

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	22.5333	3.223	.661	.700
X1.2	22.6000	3.214	.667	.698
X1.3	22.5000	3.569	.453	.752
X1.4	22.6000	3.421	.444	.757
X1.5	22.6000	3.421	.444	.757
X1.6	22.5000	3.569	.453	.752

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa semua indikator variabel X1 dinyatakan valid. Karena data dikatakan valid ketika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan pada penelitian ini didapatkan nilai r_{tabel} dengan nilai signifikan 0,05% pada sampel 30 orang ialah 0,373886.

Tabel 4.11
Variabel (X2) Struktur Organisasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	20.9333	6.340	.686	.837
X2.2	21.1667	5.178	.735	.820
X2.3	20.8333	5.730	.600	.847
X2.4	20.9333	6.340	.686	.837
X2.5	21.0667	5.857	.606	.844
X2.6	21.0667	5.237	.696	.829

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

⁶³ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*, (Cet. I: Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013), 52

Pada tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa semua indikator variabel X2 dinyatakan valid. Karena data dikatakan valid ketika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan pada penelitian ini didapatkan nilai r_{tabel} dengan nilai signifikan 0,05% pada sampel 30 orang ialah 0,373886.

Tabel 4.12
Variabel (Z) Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	17.7333	3.099	.558	.790
Z1.2	18.0667	2.961	.578	.786
Z1.3	17.8000	2.648	.846	.698
Z1.4	17.6333	3.413	.402	.834
Z1.5	17.8333	3.109	.666	.761

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa semua indikator variabel Z dinyatakan valid. Karena data dikatakan valid ketika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan pada penelitian ini didapatkan nilai r_{tabel} dengan nilai signifikan 0,05% pada sampel 30 orang ialah 0,373886.

Tabel 4.13
Variabel (Y) Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	17.0667	4.961	.888	.822
Y1.2	17.0333	5.964	.785	.851
Y1.3	17.0667	4.961	.888	.822
Y1.4	16.9333	6.616	.656	.880
Y1.5	16.9667	7.206	.459	.915

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa semua indikator variabel Y dinyatakan valid. Karena data dikatakan valid ketika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan pada penelitian ini didapatkan nilai r_{tabel} dengan nilai signifikan 0,05% pada sampel 30 orang ialah 0,373886.

2) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan uji data yang diperoleh sebagai misal hasil dari jawaban kuesioner yang telah dibagikan. Jika kuesioner tersebut itu reliabel, andai kata jawaban responden tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Uji Reliabilitas diuji terhadap seluruh pertanyaan atau pernyataan pada penelitian ini dan menggunakan program SPSS (*Statistical Packaged For Sosial Siences*) versi 24 *for windows* dengan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai lebih dari 0,60. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Reabilitas Instrumen

<i>Reliability Statistics</i>		
Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Motivasi Manajerial (X1)	,771	6
Struktur Organisasi (X2)	,860	6
Kinerja Karyawan (Z)	,813	5
Kepuasan Kerja (Y)	,880	5

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.14 di atas menunjukkan variabel X1 nilai *cronbach's alpha* bernilai 0,771, variabel X2 nilai *cronbach's alpha* bernilai 0,860, variabel Z nilai *cronbach's alpha* bernilai 0,813, dan variabel Y nilai *cronbach's alpha* bernilai 0,880 maka kuesioner yang diuji dinyatakan reliabel.

Tabel diatas dapat diketahui bahwa msing-masing variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih dari 0,60 yang artinya bahwa variabel X Y dan Z adalah reliabel. Dengan demikian pengelolaan data dapat dilanjutkan ke jenjang selanjutnya.

3) *Method Of Succesive Interval* (MSI)

Analisis *Method Of Succesive Interval* (MSI) digunakan untuk mengubah data yang berskala ordinal menjadi skala interval. Adapun data hasil proses transformasi dapat dilihat pada lampiran.

D. Uji Asumsi Klasik Model 1

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji sampel penelitian menggunakan Kolmogorov Smirnov dengan bantuan program SPSS versi 24. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas yaitu skor *asympt.sig*. Apabila nilai *asympt.sig* \geq atau = 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal, akan tetapi apabila nilai *asympt.sig* \leq 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.⁶⁴ Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan alat bantu oleh statistik SPSS versi 24 *for windows* dapat diketahui hasilnya sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,48908924
Most Extreme Differences	Absolute	,146
	Positive	,146
	Negative	-,125
Test Statistic		,146

⁶⁴ Sugiyono Dan Agus Susanto, *Cara Mudah Belajar SPSS Dan LISREL: Teori Dan Aplikasi Untuk Analisis Data Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 454

Asymp. Sig. (2-tailed)	,101 ^c
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa distribusi data pada penelitian ini berdistribusi normal setelah dilakukan uji data dengan SPSS versi 24. Kemudian cara mendeteksi bahwa data penelitian ini berdistribusi normal yaitu dilihat dari *Asymp.sig. (2-tailed)* nilainya 0,101 dimana $\geq 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui adanya kolerasi antar variabel independen. Jika terjadi kolerasi antar variabel tersebut, maka hal ini terdapat problem multikolonearitas. Adapun adanya korelasi ataupun tidaknya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Koefisien korelasi antar variabel harus dibawah 0,10. Jika korelasi kuat maka hal tersebut terjadi masalah multikolonearitas. Adapun cara untuk mendeteksinya, yaitu dengan melihat tabel berikut.

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4,191	3,646		1,150	,260		
MOTIVASI MANAJERIAL	,359	,161	,364	2,228	,034	,676	1,478

STRUKTUR ORGANISASI	,332	,122	,443	2,711	,012	,676	1,478
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN							

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa, terlihat perhitungan nilai *Tolerance* menunjukkan bahwa tidak adanya variabel independen yang memiliki nilai kurang dari 0,10 dimana pada variabel motivasi manajerial mendapatkan nilai 1,478 variabel struktur organisasi mendapatkan nilai 1,478 dan nilai *VIF* dari masing-masing variabel menunjukkan kurang dari 10 sehingga hal ini dinyatakan bahwa penelitian ini bebas dari Multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini merupakan salah satu uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada analisis regresi linier dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan sebuah uji data dalam statistik.

Tabel 4.17
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Spearman)

Correlations					
			ABS_RES	Motivasi manajerial	Struktur organisasi
Spearman's rho	ABS_RES	Correlation Coefficient	1,000	-,316	-,242
		Sig. (2-tailed)	.	,089	,197
		N	30	30	30
	Motivasi manajerial	Correlation Coefficient	-,316	1,000	,551**
		Sig. (2-tailed)	,089	.	,002
		N	30	30	30

	N	30	30	30
Struktur organisasi	Correlation Coefficient	-,242	,551**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,197	,002	.
	N	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Berdasarkan tabel 4.17, dimana pada variabel motivasi manajerial pada kolom *sig. (2 tailed)* diperoleh nilai sebesar 0,089 ($0,089 > 0,05$) dan struktur organisasi mendapatkan nilai sebesar 0,197 ($0,197 > 0,05$) artinya tidak ada terjadinya heteroskedastisitas.

E. Uji Asumsi Klasik Model 2

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan alat bantu oleh statistik SPSS versi 24 *for windows* dapat diketahui hasilnya sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 4.18
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,60360559
Most Extreme Differences	Absolute	,097
	Positive	,090
	Negative	-,097
Test Statistic		,097

Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	
d. This is a lower bound of the true significance.	

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa distribusi data pada penelitian ini berdistribusi normal setelah dilakukan uji data dengan SPSS versi 24. Kemudian cara mendeteksi bahwa data penelitian ini berdistribusi normal yaitu dilihat dari *Asymp.sig. (2-tailed)* nilainya 0,2 dimana $\geq 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui adanya kolerasi antar variabel independen. Jika terjadi kolerasi antar variabel tersebut, maka hal ini terdapat problem multikolonearitas. Adapun adanya korelasi ataupun tidaknya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Koefisien korelasi antar variabel harus dibawah 0,10. Jika korelasi kuat maka hal tersebut terjadi masalah multikolonearitas. Adapun cara untuk mendeteksinya, yaitu dengan melihat tabel berikut.

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikoliniearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
(Constant)	-8,071	4,097		-1,970	,060		
MOTIVASI MANAJERIAL	,393	,192	,283	2,044	,051	,571	1,750
STRUKTUR	,583	,152	,552	3,845	,001	,532	1,881

ORGANISASI							
KINERJA KARYAWAN	,180	,211	,128	,855	,401	,488	2,051
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA							

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa, terlihat perhitungan nilai *Tolerance* menunjukkan bahwa tidak adanya variabel independen yang memiliki nilai kurang dari 0,10 dimana pada variabel motivasi manajerial mendapatkan nilai 1,750 variabel struktur organisasi mendapatkan nilai 1,881 dan kinerja karyawan mendapatkan nilai 2,051 dan nilai *VIF* dari masing-masing variabel menunjukkan kurang dari 10 sehingga hal ini dinyatakan bahwa penelitian ini bebas dari Multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini merupakan salah satu uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada analisis regresi linier dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan sebuah uji data dalam statistik.

Tabel 4.20
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations						
			Motivasi manajerial	Struktur organisasi	kinerja karyawan	ABS_RES 1
Spearman's rho	Motivasi manajerial	Correlation Coefficient	1,000	,551**	,605**	-,214
		Sig. (2-tailed)	.	,002	,000	,256
		N	30	30	30	30
	Struktur organisasi	Correlation Coefficient	,551**	1,000	,665**	-,280
		Sig. (2-tailed)	,002	.	,000	,133
		N	30	30	30	30

		N	30	30	30	30
	kinerja karyawan	Correlation Coefficient	,605**	,665**	1,000	-,117
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,537
		N	30	30	30	30
ABS_RES1		Correlation Coefficient	-,214	-,280	-,117	1,000
		Sig. (2-tailed)	,256	,133	,537	.
		N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

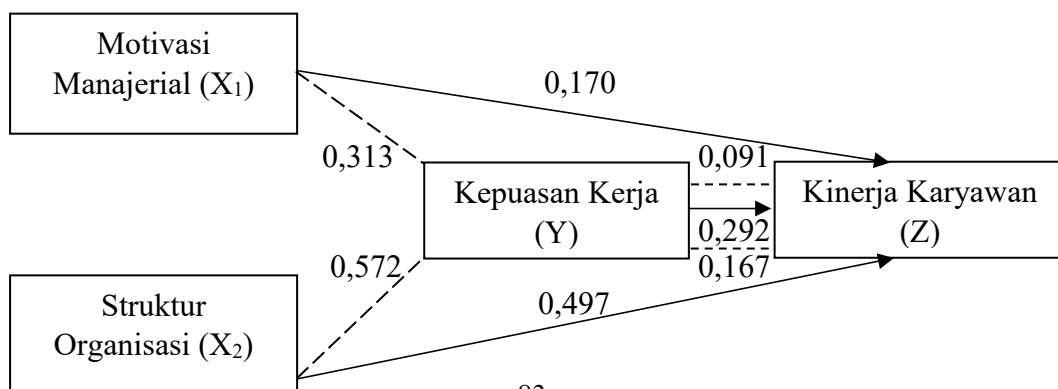
Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Berdasarkan tabel 4.20, dimana pada variabel motivasi manajerial pada kolom *sig. (2 tailed)* mendapatkan nilai sebesar 0,256 ($0,256 > 0,05$) struktur organisasi mendapatkan nilai sebesar 0,133 ($0,133 > 0,05$) dan kinerja karyawan mendapatkan nilai 0,537 ($0,537 > 0,05$) artinya tidak ada terjadinya heteroskedastisitas.

F. Uji Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan pengaruh terhadap variabel independen terhadap variabel dependen dengan variabel mediasi atau intervening. Dalam analisis jalur terdapat analisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil perhitungan pengaruh langsung dilihat berdasarkan nilai koefisien beta, sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari perkalian koefisien beta. Berikut ini adalah hasil uji analisis jalur.

Gambar 4.2
Analisis Jalur



Keterangan :

$X1 \rightarrow Y$

Motivasi Manajerial \rightarrow Kepuasan Kerja

Konstanta motivasi manajerial terhadap kepuasan kerja sebesar 0,313 yang dilihat pada gambar 4.2

$X2 \rightarrow Y$

Struktur organisasi \rightarrow Kepuasan Kerja

Konstanta struktur organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,572 yang dilihat pada gambar 4.2

$X1 \rightarrow Z$

Motivasi manajerial \rightarrow Kinerja karyawan

Konstanta motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan sebesar 0,170 yang dilihat pada gambar 4.2

$X2 \rightarrow Z$

Struktur organisasi \rightarrow kinerja karyawan

Konstanta struktur organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,497 yang dilihat pada gambar 4.2

$Y \rightarrow Z$

Kepuasan kerja \rightarrow kinerja karyawan

Konstanta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,292 yang dilihat pada gambar 4.2

1) Pengaruh langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen tanpa dimoderatori oleh variabel lainnya. Dalam hal ini ada 5 pengaruh langsung diantaranya yaitu sebagai berikut.

- a) Pengaruh variabel motivasi manajerial (X1) terhadap kepuasan kerja (Y)
 $X1 \rightarrow Y = 0,313$
- b) Pengaruh variabel motivasi manajerial (X1) terhadap kinerja karyawan (Z)
 $X1 \rightarrow Z = 0,170$
- c) Pengaruh variabel struktur organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) X2
 $\rightarrow Y = 0,572$
- d) Pengaruh variabel struktur organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Z)
 $X2 \rightarrow Z = 0,497$
- e) Pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) Z \rightarrow
 $Y = 0,292$

2) Pengaruh tidak langsung

- a) Pengaruh variabel motivasi manajerial (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) $X1 \rightarrow Y \rightarrow Z = 0,313 \times 0,292 = 0,091$
- b) Pengaruh variabel struktur organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) $X2 \rightarrow Y \rightarrow Z = 0,572 \times 0,292 = 0,167$

G. Uji Hipotesis

1) Persamaan Model 1

a) Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4. Halaman 1.

Tabel 4.21
Hasil Uji Hipotesis T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1895.018	1989.968		.952	.349
	Motivasi Manajerial	.312	.146	.313	2.135	.042
	Struktur Organisasi	.505	.129	.572	3.903	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

a. Pengujian hipotesis pertama

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.21. Diketahui bahwa variabel Motivasi Manajerial (X1) memperoleh nilai signifikansi (sig) .042 lebih kecil dari nilai alpha (α) 0,05 artinya $.042 < 0,05$ dengan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Pengujian hipotesis kedua

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.21. Diketahui bahwa variabel Struktur Organisasi (X2) memperoleh nilai signifikansi (sig) .001 lebih kecil dari nilai alpha (α) 0,05 artinya $.001 < 0,05$ dengan ini menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

b) Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu (X) dan (Y) benar-benar memberikan kontribusi secara bersama-sama atau serempak terhadap variabel dependen (Z) atau tidak. Hasil datanya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji Hipotesis F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235680682.700	2	117840341.400	25.435	.000 ^b
	Residual	125090905.100	27	4632996.487		
	Total	360771587.900	29			
a. Dependent Variable: Kepuasan kerja						
b. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi, Motivasi Manajerial						

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.22 hasil uji Anova (*Analysiss Of Varians*) atau F test diketahui bahwa nilai signifikansi untuk Motivasi Manajerial berpengaruh secara serempak terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa H_6 diterima yang dimana terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

c) Koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinan dilakukan untuk mengetahui bagaimana presentase dari keberpengaruhan variabel-variabel penelitian yaitu variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan statistik oleh SPSS versi 24 menunjukkan presentase keberpengaruhan variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

Tabel 4.23
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 ^a	.653	.628	2152.43966
a. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi, Motivasi Manajerial				

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Hasil pengujian Pada tabel 4.23 menunjukkan bahwa besarnya presentase yang dihasilkan yaitu pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,628, ini diartikan bahwa besarnya kemampuan model dalam hal ini variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 62,8%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar $(100\% - 62,8\% = 37,2\%)$. Jadi sebesar 37,2% merupakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi yang dimana variabel tersebut tidak diteliti dalam penelitian ini.

2) Persamaan Model 2

a) Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4. Halaman 1.

Tabel 4.24
Hasil Uji Hipotesis T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2756.743	2158.475		1.277	.213
	Motivasi Manajerial	.316	.169	.349	1.874	.072
	Struktur Organisasi	.003	.173	.004	.018	.986
	Kepuasan kerja	.406	.205	.447	1.976	.059

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

a. Pengujian hipotesis ketiga

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.24. Diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y) memperoleh nilai signifikansi (sig) .059 lebih besar dari nilai alpha (α) 0,05 artinya $.059 > 0,05$ dengan ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian hipotesis keempat

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.24. Diketahui bahwa variabel Motivasi Manajerial (X1) memperoleh nilai signifikansi (sig) .072 lebih besar dari nilai alpha (α) 0,05 artinya $.072 > 0,05$ dengan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengujian hipotesis kelima

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.24. Diketahui bahwa variabel Motivasi Manajerial (X1) memperoleh nilai signifikansi (sig) 0,986 lebih besar dari nilai alpha (α) 0,05 artinya $0,986 > 0,05$ dengan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu (X) dan (Y) benar-benar memberikan kontribusi secara bersama-sama atau serempak terhadap variabel dependen (Z) atau tidak. Hasil datanya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.25
Hasil Uji Hipotesis F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159764937.900	3	53254979.300	10.098	.000 ^b
	Residual	137116571.100	26	5273714.272		
	Total	296881509.000	29			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Motivasi Manajerial, Struktur Organisasi

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Pada tabel 4.25 hasil uji Anova (*Analysiss Of Varians*) atau F test diketahui bahwa nilai signifikansi untuk Struktur Organisasi berpengaruh secara serempak terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa H_7 diterima yang dimana terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel struktur organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

c) Koefisien determinasi (R^2)

Tabel 4.26
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.538	.485	2296.45690
a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Motivasi Manajerial, Struktur Organisasi				

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

Hasil pengujian Pada tabel 4.26 menunjukkan bahwa besarnya presentase yang dihasilkan yaitu pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,485, ini diartikan bahwa besarnya kemampuan model dalam hal ini variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 48,5%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar $(100\% - 48,5\% = 51,5\%)$. Jadi sebesar 51,5% merupakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi yang dimana variabel tersebut tidak diteliti dalam penelitian ini

H. Uji Intervening (Uji Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 4.27
Hasil Uji Intervening

Variabel	Nilai koefisien	t- hitung	p- value	Keterangan
Motivasi Manajerial	0,312	1,408	0,159	Tidak Signifikan
Struktur Organisasi	0,406	0,018	0,986	Tidak Signifikan

Sumber : Data Output Sobel Test

Hasil estimasi uji mediasi dengan metode sobel diketahui koefisien jalur antara motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,312 dengan nilai t_{hitung} $1,408 < 2,055529$ dan p-value sebesar $0,159 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan. Sehingga, hipotesis 6 ditolak.

Hasil estimasi uji mediasi dengan metode sobel diketahui koefisien jalur antara struktur organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,406 dengan nilai t_{hitung} $0,018 < 2,055529$ dan p-value sebesar $0,986 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 7 ditolak.

I. Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 30 responden dari karyawan Bank BTN Kota Palu. Hasil pengujian dengan menggunakan *SPSS 24 For Windows*, Peengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BTN Kota Palu) sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi Manajerial Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai $t_{hitung} 2,135 > t_{tabel} 2,055529$ dan nilai signifikansi $0,042 < 0,05$ yang dapat diartikan adanya pengaruh signifikan dari motivasi manajerial terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi motivasi manajerial yang diberikan kepada karyawan dalam bekerja, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Pada penelitian ini motivasi dilihat dari empat tingkatan kebutuhan yaitu etos dan kualitas kerja, penghargaan, pujian, serta kesempatan dan peluang. Etos dan kualitas kerja, penghargaan, serta kesempatan dan peluang menjadi pengukur tertinggi motivasi manajerial, terutama Ketika manajer memberitahukan cara kerja yang benar, memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, serta memberikan peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan. Semakin manajer membimbing dengan cara memberitahukan cara kerja yang benar, memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, serta memberikan peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan yang diberikan oleh manajer menyebabkan semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya saat ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Kadek Eni Juniari, yang menunjukkan bahwa motivasi di sekolah tinggi pariwisata nusa dua bali mempengaruhi kepuasan kerja, karena ini ditunjukkan dengan motivasi pegawai, rasa aman, serta suasana kekeluargaan dalam bekerja berdampak pada kepuasan kerja pegawai.⁶⁵

2. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

⁶⁵ Ni Kadek Eni Juniari, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali" (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana), 834 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai $t_{hitung} 3,903 > t_{tabel} 2,055529$ dan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$ yang dapat diartikan adanya pengaruh signifikan dari struktur organisasi terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi struktur organisasi yang diberikan kepada karyawan dalam bekerja maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Pada penelitian ini struktur organisasi dilihat dari empat tingkatan kebutuhan yaitu spesialisasi, hubungan, kemampuan dan keahlian serta departementalisasi. Sesuai dengan jawaban yang di dapatkan dari responden, item terkecil dari nilai rata-rata adalah pernyataan ke empat yaitu jabatan bapak / ibu saat ini sesuai dengan Pendidikan bapak / ibu. Dengan ini disimpulkan bahwa jabatan saat ini yang diberikan tidak sesuai dengan Pendidikan karyawan. Adapun item yang mempunyai pernyataan tertinggi adalah pernyataan ketiga yaitu hubungan pimpinan pada instansi dengan pegawai berjalan dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa hubungan yang baik antara pimpinan dan pegawai berpengaruh pada kepuasan kerja di Bank BTN. Sehingga, ini yang membuat karyawan merasa nyaman di dalam struktur organisasi tersebut dan puas akan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachmayanthi, yang menunjukkan bahwa struktur organisasi di kantor direktorat jenderal pemasyarakatan memengaruhi kepuasan kerja, karena peningkatan struktur organisasi diantaranya melalui spesialisasi kerja, rantai komando, jenjang pengawasan, sentralisasi dan formalisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai baik kepuasan terhadap gaji, promosi, supervise, reksn kerja dan pekerjaan.⁶⁶

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

⁶⁶ Rachmayanthi, "Pengaruh Struktur Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kausal Pada Pegawai Direktorat Jenderal Pemasyarakatan" (Jurnal Inovasi Ilmiah Dan Manajemen), 11 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai t_{hitung} 1,976 > t_{tabel} 2,055529 dan nilai signifikansi 0,059 > 0,05 yang dapat diartikan adanya pengaruh tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam penelitian yang dilakukan beberapa karyawan pada Bank BTN Kota Palu menyatakan bahwa dapat disimpulkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena suatu pekerjaan yang dilakukan bukan hanya semata untuk mencari kepuasan tetapi lebih kepada tanggung jawab individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Sesuai dengan jawaban yang di dapatkan dari responden, item terkecil dari nilai rata-rata adalah pernyataan pertama yaitu saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini. Dapat diartikan bahwa karyawan merasa kepuasan tidak berpengaruh dengan pekerjaan yang dilakukannya karena tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Adapun item yang mempunyai pernyataan tertinggi adalah pernyataan keempat yaitu saya merasa diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya. Dapat disimpulkan bahwa dengan diberikannya kesempatan ini maka karyawan dapat lebih memaksimalkan kinerja mereka dengan cara terbaik yang mereka miliki agar hasil yang di dapatkan sesuai dengan apa yang di inginkan oleh perusahaan.

Di dalam ajaran islam manusia diperintahkan agar bersungguh sungguh dalam bekerja untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan agar memberikan kepuasan terhadap kinerja yang dilakukan dengan mengharap ridha Allah dan bersyukur atas apa yang telah diberikan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. AT – Taubah / 9 : Ayat 59.

﴿إِذَا دُعِيَ إِلَىٰ مَلَأَةٍ فَلْيَأْكُلْ عَلَيْهَا وَلَا يَمْسُكْ يَدَيْهِ إِلَىٰ الْعُرْسِ فَإِذَا دُعِيَ إِلَىٰ مَلَأَةٍ فَلْيَأْكُلْ عَلَيْهَا وَلَا يَمْسُكْ يَدَيْهِ إِلَىٰ الْعُرْسِ﴾

Terjemahnya:

Seandainya mereka benar-benar rida dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan kepada kami sebagian dari karunia-Nya, dan (demikian pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang selalu hanya berharap kepada Allah.”⁶⁷

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa Padahal, sekiranya mereka benar-benar rida atau menerimanya dengan puas dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami sebagai sandaran hidup kami, sebab Allah pasti akan memberikan kepada kami sebagian dari karuniaNya dan juga Rasul-Nya dengan memberi bagian kepada kami, baik dari zakat maupun ganimah, dan sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah,” maka alangkah baik dan indahny seandainya mereka bersikap seperti itu. Namun, kenyataannya mereka tidak .⁶⁸

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfian Nurrohmat, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja di PT Kahatex di Kabupaten Bandung mempengaruhi kinerja karyawan, karena perusahaan diawali dengan merekrut karyawan yang baik dibidangnya lalu kemudian menyediakan sarana dan sumber tenaga yang dibutuhkan termasuk pelatihan dengan tujuan agar dapat terus meningkatkan keterampilan mereka dan menjadikan tenaga kerja terbaik.⁶⁹

4. Pengaruh Motivasi Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi manajerial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai $t_{hitung} 1,874 > t_{tabel} 2,055529$ dan nilai signifikansi $0,072 > 0,05$ yang dapat

⁶⁷ Kementrian Agama Republik Indonesia , *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Kemenag 2019)

⁶⁸ Tafsir Qur'an Kemenag

⁶⁹ Alfian Nurrohmat, “*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kahatex Di Kabupaten Bandung*” (Journal 4 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022)

diartikan adanya pengaruh tidak signifikan dari motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam penelitian yang dilakukan beberapa karyawan pada Bank BTN Kota Palu menyatakan bahwa dapat disimpulkan motivasi manajerial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan jawaban yang didapatkan dari responden, item terkecil dari nilai rata-rata adalah pernyataan kedua yaitu standar pegawai merupakan salah satu tujuan yang akan dicapai. Dapat diartikan bahwa standar dalam bekerja yang diberikan perusahaan kepada semua karyawan masih kurang dalam menciptakan hasil kerja yang diharapkan manajer, tetapi berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Adapun item item yang memiliki pernyataan tertinggi adalah pernyataan keempat yaitu untuk mencapai tujuan perusahaan pegawai harus bekerja semaksimal mungkin. Disimpulkan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab sepenuhnya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan agar nantinya berdampak untuk perusahaan sesuai dengan hasil yang ingin dicapai bersama.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Didit Supriyadi, yang menunjukkan bahwa motivasi dan manajerial di Bank Jabar Banten mempengaruhi kinerja karyawan, karena adanya faktor motivasi yang meliputi unsur pendapatan, iklim kerja, dan prospek karir terhadap kinerja.⁷⁰

5. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai $t_{hitung} 0,018 > t_{tabel} 2,055529$ dan nilai signifikansi $0,986 > 0,05$ yang dapat diartikan adanya pengaruh tidak signifikan dari struktur organisasi terhadap kinerja karyawan.

⁷⁰ Didit Supriyadi, "Pengaruh Motivasi Dan Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Bank Jabar Banten" (*Journal Of Management And Business* Vol. 1 No. 2 Tahun 2017), 145 Diakses Pada Tanggal 22 Desember 2022

Artinya dalam penelitian yang dilakukan beberapa karyawan pada Bank BTN Kota Palu menyatakan bahwa dapat disimpulkan struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena penempatan yang diberikan masih belum sesuai dengan Pendidikan yang ada, dan ini menjadi kurangnya karyawan dalam menyerahkan diri sepenuhnya untuk bekerja lebih baik.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atep Suhendar, yang menunjukkan bahwa pengaruh persepsi tentang perubahan struktur organisasi di direktorat jenderal EBTKE kementerian ESDM mempengaruhi kinerja karyawan, karena persepsi tentang perubahan struktur organisasi dari para pegawai sangat perlu diperhatikan oleh seorang pimpinan organisasi Ketika terjadi perubahan di struktur organisasinya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya.⁷¹

6. Pengaruh Motivasi Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi manajerial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai t_{hitung} 1,408 > t_{tabel} 2,055529 dan nilai signifikansi 0,159 > 0,05 yang dapat diartikan adanya pengaruh tidak signifikan dari motivasi manajerial terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Artinya jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak kepada motivasi yang dimiliki

⁷¹ Atep Suhendar, "Pengaruh Persepsi Tentang Perubahan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal EBTKE Kementerian ESDM" (*Journal Of Education, Humaniora And Social Sciences (JEHSS)*) Vol. 4 No. 1 Tahun 2021), 552 Diakses Pada Tanggal 22 Desember 2022

karyawan untuk melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan merasa telah berkomitmen kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lidia Lusri, yang menunjukkan bahwa kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga dapat dipengaruhi melalui hubungan tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.⁷²

7. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t. Diperoleh nilai t_{hitung} $0,018 < t_{tabel}$ $2,055529$ dan nilai signifikansi $0,986 > 0,05$ yang dapat diartikan adanya pengaruh tidak signifikan dari struktur organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya jika karyawan memiliki penghargaan yang lebih dan dorongan yang lainnya seperti upah atau bonus yang diberikan, akan berdampak kepada komitmen organisasional yang dimiliki karyawan meningkat tinggi.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shella Prahasti, yang menunjukkan bahwa Organisasi dalam melaksanakan program kerja yang telah disusun pada dasarnya selalu bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu caranya

⁷² Lidia Lusri, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya" (Jurnal Manajemen Bisnis Agora Vol. 5 No. 1 Tahun 2017), 6 Diakses Pada Tanggal 25 Desember 2022

adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Pada dasarnya kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.⁷³

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Motivasi Manajerial Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BTN Kota Palu). Maka ditarik kesimpulan :

⁷³ Shella Prahasti, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator” (*Journal Economic Education Analysis*), 547 Diakses Pada Tanggal 25 Desember 2022

1. Motivasi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
2. Struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
4. Motivasi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
5. Struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
6. Motivasi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu
7. Struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja karyawan pada Bank BTN Kota Palu

B. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian maka penulis memberikan saran :

1. Hasil penelitian terbukti bahwa motivasi manajerial, dan struktur organisasi terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga disarankan pimpinan Bank BTN Kota Palu dapat mempertahankan kepuasan kerja dengan selalu menempatkan karyawan diposisi struktur organisasi yang tepat serta selalu memberikan motivasi kerja yang tinggi untuk mendapatkan hasil kerja yang baik.
2. Bagi pimpinan perusahaan disarankan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi serta memberikan posisi sesuai struktur yang ada karena

peningkatan kualitas kerja merupakan tanggung jawab bersama agar tercapainya tujuan yang diinginkan.

3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan memperbanyak populasi dan sampel penelitian yang digunakan, dengan banyaknya jumlah populasi dan sampel digunakan untuk melihat kinerja suatu organisasi secara lebih obyektif dan menyeluruh dan memperbanyak jumlah responden yang menjadi objek penelitian. Dengan banyaknya populasi yang diteliti, maka jumlah responden yang dipilih dalam penelitian juga akan menjadi lebih baik. Dengan mencari variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja selain model penelitian yang telah diteliti untuk menjadi referensi terbaru selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

_____. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, Bandung: Alfabeta, 2014

_____. Metodologi Penelitian Administrasi, Bandung: ALFABETA, 2011

Accurate (Marketing & Manajemen, September, 2021)

Agusta, Leonando Dan Eddy Madio Sutanto, “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya”, Jurnal Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Agora Vol. 1, No. 3, 2013.

Bahri, Bahri. “Analisis Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening”, Bongaya Journal of Research in Management Vol. 3 No. 1 April 2020.

Bahri, Syaiful & Yuni Chairatun Nisa, “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol. 18 No. 1, 2017.

Bangun, Wilson. “Manajemen Sumber Daya Manusia,” Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.

Febtriko, Anip. Mengukur Kreatifitas Dan Kualitas Pemrograman Pada Siswa SMK Kota Pekanbaru Jurusan TKJ Dengan Simulasi Robot, Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Univrab, Vol 3 No. 1 Januari 2018

Feri, Setria. “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pt. Champion Kurnia Djaja

Technologies” Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia

Ghozali, Imam. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21, Cet.

VII, Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2013 Gramedia: Literasi, Struktur

Organisasi.

<http://www.spssindonesia.com/2017/03/cara-uji-analisis-jalur-path-analysis.html> diakses pada tanggal 18 juli 2022

Indrawan, Rully Dan Popy Yaniawati, Metode Penelitian, Cet.I; Bandung: PT. Rafika Aditama, 2014.

Juniari Ni Kadek Eni, “Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali” (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana), 834 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022

Juniarti Atty Try, “pengaruh struktur organisasi dan kepemimpinan pada kinerja pegawai PT. Bumi tama guna jaya agro” (Jurnal Ekonomi Trikonomika), 90-91 Diakses Pada Tanggal 15 September 2022

Latif, Rialdiansyah Rahardika. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Prima Sr Hotel & Convention Yogyakarta” Jurnal Manajemen Vol 1 No. 3 Uii Yogyakarta, 2018.

Lusri Lidia, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita

- Citra Prima Surabaya” (Jurnal Manajemen Bisnis Agora Vol. 5 No. 1 Tahun 2017), 6 Diakses Pada Tanggal 25 Desember 2022
- Malkan Malkan Dkk. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Kcp Palu Imam Bonjol,” Jurnal Ilmu Perbankan Dan Keuangan Syariah, Vol. 2 No. 1 Tahun 2020.
- Manurung, Catarina. “Pengaruh Motivasi Manajer Terhadap Kinerja Karyawan Gramedia Asri Media”, Jurnal Management & Accounting Expose Vol. 3, No. 2, 2020.
- Mukmin, Silahul. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening” Jurnal Manajerial Bisnis
- Nurrohmat Alfian, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kahatex Di Kabupaten Bandung” (Journal Riset Akuntansi Vol.1 No. 2 Tahun 2021), 84 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022
- Prahasti Shella, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator” (Journal Economic Education Analysis), 547 Diakses Pada Tanggal 25 Desember 2022
- Rachmayanthi, “Pengaruh Struktur Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kausal Pada Pegawai Direktorat Jenderal Pemasyarakatan” (Jurnal Inovasi Ilmiah Dan Manajemen), 11 Diakses Pada Tanggal 19 Desember 2022
- Rivai Dan Ella Jauvani Sagala, “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan”, Edisi Kedua, Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2009.
- Rosi, Dede. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Kasus Departemen Stockfit P2)” STIE PASIM SUKABUMI, Jurnal Mahasiswa Manajemen, Vol 1 No. 1 April 2020
- Saputra, Dedi Gunawan. “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Togamas Semesta Abadi Kota Malang” Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 12 No. 1, 2021
- Sari, Abu. ”Pengaruh Kepemimpinani, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM Vol 1 No. 2 Desember 2020
- Sarjono, Haryadi Dan Winda Julianti, SPSS Vs Listel Sebuah Pengantar, Aplikasi Untuk Riset, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Siregar, Sofyan. Statistika Deskriptif Untuk Penelitian, Edisi 1 Cet; 1, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010.

Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas, 2003.

Suhendar Atep, “Pengaruh Persepsi Tentang Perubahan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal EBTKE Kementerian ESDM” (*Journal Of Education, Humaniora And Social Sciences (JEHSS)* Vol. 4 No. 1 Tahun 2021), 552 Diakses Pada Tanggal 22 Desember 2022

Sunarmi. “Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol 5 No. 2 Desember 2011.

Supriyadi Didit, “Pengaruh Motivasi Dan Maanjerial Terhadap Kinerja Karyawan

Bank Jabar Banten” (*Journal Of Management And Business* Vol. 1 No. 2 Tahun 2017), 145 Diakses Pada Tanggal 22 Desember 2022

Suryani, Arie. “Pengaruh Kepemimpinan Manajer Terhadap Motivasi Kerja

Karyawan Studi Kasus Pada Balai Besar Wilayah Sungai Cimanuk-

Cisanggarung Ppk 05 Irigasi Cirebon” *Jurnal Ekonomi Perbankan Islam* Vol 1 No. 1 Iain Syekh Nurjati, 2010

Tampi, Bryan Johannes. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap

Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia”, *TBK Regional Sales Manado*

Taufik, Yuyun. “Pengaruh Struktur Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 3 No. 2

Desember 2017.

Usman. “Menjadi Guru Profesional,” Bandung: Rosdakarya, 2010.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 2021.

Wiratna, V. Sujarweni. *Metodologi Penelitian, Lengkap, Praktis, Dan Mudah Dipahami*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Pres, 2014

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN

PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu/Sdr(i)

Di

Tempat-

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian karya ilmiah (skripsi), maka dengan ini:

Nama : Satriawan Handanil
 Nim : 18.3.15.0102
 Angkatan : 2018
 Jurusan : Perbankan Syariah
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
 Institusi : Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu

Sedang melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH MOTIVASI MANAJERIAL DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA BANK BTN KOTA PALU)**

Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini adalah salah satu sarana untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penyusunan skripsi. Semua informasi yang Bapak/Ibu/Saudara(i) berikan dijamin kerahasiaannya.

Saya sangat menghargai pengorbanan waktu dan sumbangan pemikiran Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi kuesioner. Oleh karena itu, saya mengucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Hormat saya,

Penulis

Satriawan Handanil
NIM: 18.3.15.0102

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Usia :
 - a. 17-25 Tahun
 - b. 26-35 Tahun
 - c. 36-45 Tahun
 - d. \geq 46 Tahun
3. Jenis Kelamin:
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
4. Pendidikan Terakhir:
 - a. SMA
 - b. S1
 - c. S2
 - d. S3
5. Lama Bekerja:
 - a. 1-5 tahun
 - b. 5-10 tahun
 - c. 10-15 tahun
 - d. \geq 16 tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda centang (\surd) pada kolom jawaban yang tersedia. Tiap pertanyaan dan pernyataan hanya diperbolehkan ada satu jawaban.

*skala yang digunakan dalam menjawab pertanyaan adalah sebagai berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

TS : Tidak Setuju (2)

N : Netral (3)

S : Setuju (4)

SS : Sangat Setuju (5)

C. DAFTAR PERNYATAAN

No.	Motivasi manajerial, Struktur Organisasi, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
Motivasi Manajerial						
1.	Semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan manajer, maka semakin profesional dan cepat dalam menjalankan tugas-tugas saya					
2.	Semakin termotivasi apabila manajer membimbing dengan cara memberitahukan cara kerja yang benar untuk meningkatkan kualitas kerja maka semakin mengerti dan memahami serta lebih mudah melaksanakan pekerjaan saya					
3.	Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi					
4.	Atasan selalu memberikan pujian bila ada karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan					
5.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mengembangkan keterampilan					
6.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mendapatkan promosi					
Struktur Organisasi						
1.	Saya merasa dengan spesialisasi kerja membuat saya mudah untuk mencapai target					
2.	Saya ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang saya miliki sehingga pekerjaan terlaksana dengan maksimal					
3.	Hubungan pimpinan pada instansi dengan pegawai berjalannya dengan baik					
4.	Jabatan bapak/ibu saat ini sesuai dengan Pendidikan bapak/ibu					

5.	Struktur organisasi yang dijalankan telah mempekerjakan pegawai secara efektif dan efisien					
6.	Bidang-bidang yang ada dalam struktur organisasi di instansi ini sudah sesuai dengan kondisi instansi saat ini					
Kinerja Karyawan						
1.	Setiap pegawai harus mempunyai hasil kerja yang baik untuk tercapainya tujuan yang diinginkan					
2.	Standar pegawai merupakan salah satu tujuan yang akan dicapai					
3.	Peningkatan kualitas kerja merupakan tanggung jawab Bersama					
4.	Untuk mencapai tujuan perusahaan pegawai harus bekerja semaksimal mungkin					
5.	Pekerjaan tambahan diselesaikan tepat waktu					
Kepuasan kerja						
1.	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat					
2.	Saya sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan					
3.	Kebijakan perusahaan dalam menempatkan pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan saya					
4.	Saya merasa diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya					
5.	Tantangan yang diberikan oleh pekerjaan membuat saya termotivasi untuk selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik					

LAMPIRAN 2

HASIL TABULASI DATA KUESIONER

TABULASI DATA VARIABEL (X1)

Motivasi Manajerial (X1)					
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
5	4	4	3	5	4
5	4	4	4	5	5
4	5	4	4	3	4
4	4	5	5	4	4
3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4
4	4	3	5	5	5
4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4
5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
132	134	134	129	134	132

TABULASI DATA VARIABEL (X2)

Struktur Organisasi (X2)					
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
4	3	3	3	3	3
4	3	4	4	5	3
4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4
5	3	5	3	3	3
5	5	5	1	5	5
4	3	4	2	4	4
4	4	4	3	4	5
4	3	5	3	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3
4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5
4	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5
4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4
128	121	131	114	124	124

TABULASI DATA VARIABEL (Z)

Kinerja Karyawan (Z)				
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5
4	3	4	5	4
5	4	5	5	4
4	4	4	4	4
5	4	4	4	4
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
5	4	4	4	5
5	4	5	5	5
5	5	5	4	5
4	4	4	4	4
5	5	4	5	4
5	4	5	5	5
4	4	4	4	4
4	4	5	5	5
4	5	5	5	4
5	4	5	5	4
4	3	4	5	4
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
4	4	4	5	4
5	5	5	5	5
5	4	5	5	5
5	4	5	5	5
4	4	4	5	4
3	3	3	4	4
4	5	5	5	5
5	4	4	4	4
5	4	4	4	4
4	4	4	5	4
4	4	4	3	4
136	126	134	139	133

TABULASI DATA VARIABEL (Y)

Kepuasan Kerja (Y)				
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
2	3	3	4	4
4	3	3	3	4
4	4	3	4	3
4	4	4	4	4
5	5	5	5	5
5	5	1	5	5
4	4	3	4	4
3	4	3	4	4
4	4	5	5	3
4	4	4	4	4
5	4	5	5	5
4	4	4	4	5
4	4	4	4	4
5	5	5	5	4
5	5	5	5	5
5	4	5	5	5
2	3	3	4	4
5	5	5	5	5
5	5	5	4	5
5	5	4	5	4
5	5	5	5	4
4	4	4	5	5
5	5	4	5	5
4	4	4	4	4
3	3	3	3	4
4	5	4	4	5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
5	4	4	4	4
4	5	3	4	4
126	127	118	130	129

LAMPIRAN 3
HASIL UJI VALIDITAS DAN UJI REABILITAS

UJI VALIDITAS (X1) MOTIVASI MANAJERIAL

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	22.5333	3.223	.661	.700
X1.2	22.6000	3.214	.667	.698
X1.3	22.5000	3.569	.453	.752
X1.4	22.6000	3.421	.444	.757
X1.5	22.6000	3.421	.444	.757
X1.6	22.5000	3.569	.453	.752

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI VALIDITAS (X2) STRUKTUR ORGANISASI

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	20.9333	6.340	.686	.837
X2.2	21.1667	5.178	.735	.820
X2.3	20.8333	5.730	.600	.847
X2.4	20.9333	6.340	.686	.837
X2.5	21.0667	5.857	.606	.844
X2.6	21.0667	5.237	.696	.829

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI VALIDITAS (Z) KINERJA KARYAWAN

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	17.7333	3.099	.558	.790
Z1.2	18.0667	2.961	.578	.786
Z1.3	17.8000	2.648	.846	.698
Z1.4	17.6333	3.413	.402	.834
Z1.5	17.8333	3.109	.666	.761

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI VALIDITAS (Y) KEPUASAN KERJA

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	17.0667	4.961	.888	.822
Y1.2	17.0333	5.964	.785	.851
Y1.3	17.0667	4.961	.888	.822
Y1.4	16.9333	6.616	.656	.880
Y1.5	16.9667	7.206	.459	.915

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

HASIL UJI RELIABILITAS

Reliability Statistics		
Variabel	Cronbach' s Alpha	N of Items
Motivasi Manajerial (X1)	,771	6
Struktur Organisasi (X2)	,860	6
Kinerja Karyawan (Z)	,813	5
Kepuasan Kerja (Y)	,880	5

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

LAMPIRAN 5

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

UJI NORMALITAS MODEL 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,48908924
Most Extreme Differences	Absolute	,146
	Positive	,146
	Negative	-,125
Test Statistic		,146
Asymp. Sig. (2-tailed)		,101 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI MULTIKOLINEARITAS MODEL 1

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4,191	3,646		1,150	,260		
MOTIVASI MANAJERIAL	,359	,161	,364	2,228	,034	,676	1,478
STRUKTUR ORGANISASI	,332	,122	,443	2,711	,012	,676	1,478

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI HETEROSKEDASTISITAS (SPEARMAN) MODEL 1

Correlations					
			ABS_RES	Motivasi manajerial	Struktur organisasi
Spearman's rho	ABS_RES	Correlation Coefficient	1,000	-,316	-,242
		Sig. (2-tailed)	.	,089	,197
		N	30	30	30
	Motivasi manajerial	Correlation Coefficient	-,316	1,000	,551**
		Sig. (2-tailed)	,089	.	,002
		N	30	30	30
	Struktur organisasi	Correlation Coefficient	-,242	,551**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,197	,002	.
		N	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI NORMALITAS MODEL 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,60360559
Most Extreme Differences	Absolute	,097
	Positive	,090
	Negative	-,097
Test Statistic		,097
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI MULTIKOLINEARITAS MODEL 2

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-8,071	4,097		-1,970	,060		
MOTIVASI MANAJERIAL	,393	,192	,283	2,044	,051	,571	1,750
STRUKTUR ORGANISASI	,583	,152	,552	3,845	,001	,532	1,881
KINERJA KARYAWAN	,180	,211	,128	,855	,401	,488	2,051

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI HETEROSKEDASTISITAS (SPEARMAN) MODEL 2

Correlations						
			Motivasi manajerial	Struktur organisasi	kinerja karyawan	ABS_RES 1
Spearman's rho	Motivasi manajerial	Correlation Coefficient	1,000	,551**	,605**	-,214
		Sig. (2-tailed)	.	,002	,000	,256
		N	30	30	30	30
	Struktur organisasi	Correlation Coefficient	,551**	1,000	,665**	-,280
		Sig. (2-tailed)	,002	.	,000	,133
		N	30	30	30	30
	kinerja karyawan	Correlation	,605**	,665**	1,000	-,117

		Coefficient				
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,537
		N	30	30	30	30
ABS_RES1		Correlation Coefficient	-,214	-,280	-,117	1,000
		Sig. (2-tailed)	,256	,133	,537	.
		N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

LAMPIRAN 6

HASIL UJI HIPOTESIS

UJI HIPOTESIS T MODEL 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1895.018	1989.968		.952	.349
	Motivasi Manajerial	.312	.146	.313	2.135	.042
	Struktur Organisasi	.505	.129	.572	3.903	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI HIPOTESIS F MODEL 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235680682.700	2	117840341.400	25.435	.000 ^b
	Residual	125090905.100	27	4632996.487		
	Total	360771587.900	29			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
b. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi, Motivasi Manajerial

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R²) MODEL 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 ^a	.653	.628	2152.43966

a. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi, Motivasi Manajerial

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI HIPOTESIS T MODEL 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2756.743	2158.475		1.277	.213
	Motivasi Manajerial	.316	.169	.349	1.874	.072
	Struktur Organisasi	.003	.173	.004	.018	.986
	Kepuasan kerja	.406	.205	.447	1.976	.059

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI HIPOTESIS F MODEL 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159764937.900	3	53254979.300	10.098	.000 ^b
	Residual	137116571.100	26	5273714.272		
	Total	296881509.000	29			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan
b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Motivasi Manajerial, Struktur Organisasi

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R²) MODEL 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.538	.485	2296.45690

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Motivasi Manajerial, Struktur Organisasi

Sumber : Data Output SPSS. 24, 2022

LAMPIRAN 7

HASIL UJI INTERVENING

UJI INTERVENING (PENGARUH TIDAK LANGSUNG)

Variabel	Nilai koefisien	t- hitung	p- value	Keterangan
Motivasi Manajerial	0,312	1,408	0,159	Tidak Signifikan
Kepuasan kerja karyawan	0,406	0,018	0,986	Tidak Signifikan

Sumber : Data Output Sobel Test

Successive Interval

x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	z1.1	z1.2
3,791	1,000	2,531	1,000	3,685	2,629	1,000	1,000	1,000	2,348	1,000	1,000	2,429	1,000
3,791	1,000	2,531	2,503	3,685	4,135	1,000	1,000	2,243	3,360	3,847	1,000	3,921	2,468
2,365	2,597	2,531	2,503	1,000	2,629	1,000	1,000	1,000	2,348	2,426	1,000	2,429	2,468
2,365	1,000	4,025	3,966	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	3,921	2,468
1,000	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	2,680	1,000	3,607	2,348	1,000	1,000	3,921	3,914
3,791	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	1,000	3,847	3,491	3,921	3,914
2,365	1,000	4,025	2,503	2,269	2,629	1,000	1,000	2,243	1,575	2,426	2,221	3,921	2,468
2,365	1,000	1,000	3,966	3,685	4,135	1,000	2,267	2,243	2,348	2,426	3,491	3,921	2,468
2,365	1,000	2,531	2,503	1,000	1,000	1,000	1,000	3,607	2,348	2,426	3,491	3,921	3,914
2,365	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	2,429	2,468
2,365	2,597	2,531	3,966	3,685	4,135	2,680	2,267	2,243	4,539	3,847	3,491	3,921	3,914
2,365	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	3,921	2,468
2,365	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	2,348	2,426	1,000	2,429	2,468
2,365	1,000	4,025	2,503	3,685	2,629	1,000	3,544	2,243	3,360	3,847	2,221	2,429	2,468
3,791	2,597	2,531	2,503	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	4,539	3,847	3,491	2,429	3,914
3,791	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	1,000	2,267	3,607	3,360	2,426	3,491	3,921	2,468
3,791	1,000	2,531	1,000	3,685	2,629	1,000	1,000	1,000	2,348	1,000	1,000	2,429	1,000
3,791	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	4,539	3,847	3,491	3,921	3,914
3,791	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	4,539	3,847	3,491	3,921	3,914
3,791	2,597	4,025	2,503	3,685	2,629	1,000	2,267	3,607	4,539	2,426	2,221	2,429	2,468
3,791	2,597	2,531	3,966	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	4,539	3,847	3,491	3,921	3,914
3,791	2,597	4,025	3,966	3,685	4,135	1,000	2,267	2,243	2,348	2,426	2,221	3,921	2,468
3,791	2,597	4,025	2,503	3,685	4,135	2,680	3,544	3,607	4,539	2,426	2,221	3,921	2,468
3,791	2,597	4,025	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	2,429	2,468
2,365	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	1,000	1,000
3,791	2,597	4,025	2,503	2,269	4,135	1,000	3,544	3,607	3,360	2,426	3,491	2,429	3,914
2,365	1,000	4,025	3,966	2,269	2,629	1,000	2,267	3,607	3,360	2,426	2,221	3,921	2,468
2,365	1,000	4,025	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	3,607	3,360	2,426	2,221	3,921	2,468
2,365	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	2,243	3,360	2,426	2,221	2,429	2,468
1,000	1,000	2,531	2,503	2,269	2,629	1,000	2,267	3,607	3,360	1,000	2,221	2,429	2,468

dokumentasi



RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama :Satriawan Handanil
 Nim :18.3.15.0102
 TTL :Palu, 19 Januari 2000
 Agama :Islam
 Alamat :Jln. Beringin
 No. Hp :0853 9464 0435
 Email :satriawanhandanil@gmail.com
 Nama Ayah :Ahmad Marzuki
 Nama Ibu :Saniah



B. Riwayat Pendidikan

- a. SD, Tahun Kelulusan :SDN 1 Bukit Indah Kec Rio Pakava 2012
- b. MTS, Tahun Kelulusan :MTS Al-Bana' Asing Hamzanwadi NW 2015
- c. MA, Tahun Kelulusan :MA Al-Bana' Asing Hamzanwadi NW 2018

C. Pengalaman Organisasi

- a. Anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Perbankan Syariah (Psy)
- b. Anggota Senat Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (SEMA-FEBI)
- c. Anggota Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (DEMA-FEBI)

Palu, 2 Februari 2023 M
 11 Rajab 1444 H

SATRIAWAN HANDANIL
 NIM : 183.15.0102

