

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah suatu faktor yang utama dalam organisasi di sebuah perusahaan. Dalam menghadapi era globalisasi ini perusahaan saling berkompetisi dalam mencapai suatu keberhasilan target penjualan yang ditentukan perusahaan tersebut. Untuk mencapai suatu yang ditargetkan, perusahaan harus selalu mempertahankan apa yang sudah baik serta meningkatkan kualitas produknya, di faktor lainnya perusahaan tidak boleh hanya berfikir tentang pemasaran saja karena keberhasilan akan tercapai atas dasar keseimbangan yang berjalan bersamaan tetapi sumber daya manusia sering kali dipandang sebelah mata oleh perusahaan. sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Ansory (2018)

Dalam sebuah perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki keunggulan sebagai penggerak suatu organisasi perusahaan, karena kontribusi sumber daya manusia untuk perusahaan memiliki fungsi yang begitu penting untuk tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan serta harus menjalin kekompakan dalam satu organisasi. Eksistensi sumber daya manusia di suatu perusahaan memiliki fungsi sangat penting, maka dari itu penataan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar tercapai keadilan antara kebutuhan seorang pegawai, tuntutan dan kesanggupan perusahaan. Penghargaan atas produktivitas di perusahaan semestinya dikelola dengan baik, demi mendapatkan kualitas kinerja yang diharapkan perusahaan sangat memperhatikan rasa kepuasan kerja pada karyawannya.

Dalam mencari karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik, maka diperlukan sebuah penilaian kerja terhadap para karyawan. Penilaian kinerja sering digunakan sebagai dasar dalam pembagian penghargaan, perbaikan kerja manajemen, umpan balik, keputusan-keputusan tentang karyawan. Chusminah & Haryati (2019) mengatakan penilaian kinerja merupakan tahap evaluasi kerja yang dapat meningkatkan kualitas pegawai bagi kelangsungan aktivitas perusahaan didalamnya. Terdapat faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, faktor tersebut yaitu penghargaan, produktivitas kerja, dan kepemimpinan yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2014) yaitu faktor yang antara lainnya seperti motivasi, sistem pemberian kompensasi, tingkat stress, desain pekerjaan, dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja karyawan hal yang sangat perlu dipertimbangkan karena faktor penting untuk membangkitkan disiplin kerja dan moral karyawan. Kepuasan tersebut menjadikan gambaran satu hal dari pekerjaannya dari perasaannya bekerja. Melalui faktor tersebut karyawan merasa bekerja dengan puas dan sepenuh hati serta memiliki semangat kerja yang maksimal. Sutrisno (2019) berpendapat bahwa penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Apabila produktivitas karyawan di apresiasi penghargaan yang tinggi maka akan secara bersamaan kepuasan kerja menjadi terjamin bahkan meningkat secara terus menerus kepada organisasinya lalu jika hak rasa kelayakan dan keadilan tidak diberikan dengan maksimal mengakibatkan penurunan semangat kerja karyawan membuat kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan turun. Berdasarkan pernyataan Ivancevich, et al (2016) menyampaikan apabila kepuasan karyawan menjadi meningkat dampak positif tersebut terhadap kinerja. Bukan hanya itu kepuasan kerja merupakan salah satu tindakan kepada pekerjaan seseorang seperti perbandingan antara jumlah kompensasi yang didapat karyawan dan jumlahnya yang diyakini dan harus diterima.

Salah satu sistem terbaik menumbuhkan kualitas kepuasan kerja karyawan adalah dengan menggunakan metode memberikan penghargaan. Apriyanti et al. (2020) reward atau penghargaan meliputi banyak dari manfaat yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk

dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian reward juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik.

Produktivitas kerja merupakan kinerja karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam volume tertentu dalam batas waktu yang sudah ditentukan perusahaan. Menurut Kustini dan Sari (2020) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan.

Dalam hubungan melalui tinjauan teori tersebut, salah satu organisasi yang membahas kepuasan kerja pegawai adalah Bank Central Asia Pemuda Semarang. Masih terdapat perbedaan dari setiap jabatan dalam memberikan penghargaan kepada setiap masing-masing pegawai, hal tersebut berdasarkan dari data yang perusahaan berikan, pemberian penghargaan atau *reward* kepada pegawai berdasarkan posisi jabatan. Penghargaan karyawan atau *reward* diberikan setiap tahun kepada karyawan di Bank Central Asia Pemuda Semarang, dengan adanya perbedaan pemberian penghargaan pada setiap pegawai, apakah dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja pada setiap pegawai atau dari penghargaan/*reward* tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Disisi lain pimpinan selalu melakukan beberapa cara untuk memotivasi para pegawai, seperti melakukan rapat setiap hari untuk mengetahui program kerja yang akan dijalankan pegawai, dan apa hasil dari program kerja yang telah dijalankan pada minggu sebelumnya. Dengan demikian, pimpinan dapat memberikan masukan kepada para pegawai program kerja apa yang perlum ditambah agar program kerja yang telah direncanakan para pegawai dapat berjalan dengan baik.

Kepemimpinan menjadi faktor terakhir yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Bank Central Asia Pemuda Semarang memiliki pemimpin disetiap cabang yang disebut kepala cabang yang ditugaskan untuk memimpin satu cabang. Marsam (2020) kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Selain adanya fenomena tersebut variabel-variabel tentang motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan juga masih memiliki perbedaan hasil penelitian. Penelitian dilakukan oleh Lailatul Muqoyyarah, (2018), dengan judul pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja, hasilnya berpengaruh Positif dan Signifikan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Aris Yuda Pratama, Ismiasih, (2022) dan Putu Indah Afsari Dewi, (2017) Hasilnya terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, berpengaruh Positif dan Signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ulya Siti Rahmah, (2023) pengaruh penghargaan terhadap produktivitas, hasilnya berpengaruh Positif dan Signifikan. Penelitian dilakukan oleh Yudha Wibisono Putra Hamzah, (2020), hasilnya pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas, tidak berpengaruh Positif dan Signifikan. Penelitian dilakukan oleh Santi Puspita, (2023), hasilnya pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas berpengaruh Positif dan Signifikan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang permasalahan tersebut dengan judul “Pengaruh Penghargaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Mediasi Produktivitas (Studi Kasus Bank Central Asia Pemuda Semarang)”.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini berdasarkan fenomena pada Bank Central Asia Pemuda Semarang dengan pertanyaan penelitian yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
3. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap produktivitas pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas pada Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
5. Apakah produktivitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
6. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang ?
7. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, berikut adalah tujuan penelitian yang ingin dicapai:

1. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan terhadap produktivitas pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh produktivitas terhadap kepuasan kerja pada Bank Central Asia Pemuda Semarang.
6. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Central Asia Pemuda Semarang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kerangka Awal Teori Kepemimpinan

Kerangka teoritis yang paling awal dalam studi ilmiah kepemimpinan adalah pendekatan karakteristik pemimpin. Dan perspektif ini, peneliti memusatkan perhatiannya pada penentuan atribut yang membedakan pemimpin dan bawahannya atau pemimpin efektif dan pemimpin yang tidak efektif. Kedua, perkembangan signifikan dalam teori kepemimpinan adalah pendekatan perilaku. Para peneliti yang tertarik dalam perilaku pemimpin memfokuskan perhatiannya pada uji-coba untuk menemukan gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi Steers, Porter, and Bigley (dalam Rohwiyati & Praptiestrini, 2019).

Dua teori utama yang dirujuk oleh penulis untuk memberi cakupan dasar teoritis dalam penelitian ini adalah ;

1) *Situasional Theory*

Situasional Theory atau (*Situasional Leadership Model*) ini ialah teori yang pertama kali diperkenalkan oleh Hersey & Blanchard (1969) dalam bukunya yang berjudul "*Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*" model ini berfokus pada kepemimpinan dan bagaimana pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kematangan atau kemampuan dan kesiapan bawahannya dalam mengeksekusi tugas. Poin kunci dari Teori Kepemimpinan Situasional adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yang berbeda berdasarkan kombinasi arahan dan dukungan:
 - Gaya *Telling* (Menceritakan) : Pemimpin memberikan arahan dan pengawasan tinggi dengan memberikan sedikit dukungan.
 - Gaya *Selling* (Mengajukan Penawaran) : Pemimpin memberikan arahan tinggi tetapi juga memberikan dukungan yang lebih besar untuk membantu bawahan dalam memahami tugas dan motivasi.
 - Gaya *Participating* (Berpatisipasi) : Pemimpin memberikan arahan yang lebih rendah tetapi lebih banyak dukungan, memungkinkan bawahan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Gaya *Delegating* (Mendelegasikan) : Pemimpin memberikan arahan dan dukungan yang rendah, memungkinkan bawahan untuk mengambil inisiatif dan tanggung jawab sendiri.
- b) Mengidentifikasi kematangan bawahan berdasarkan dua dimensi, yaitu kemampuan dan kesiapan mereka dalam melaksanakan tugas.
 - Kemampuan (*Ability*): Tingkat keahlian, pengetahuan, dan keterampilan bawahan dalam melaksanakan tugas.
 - Kesiapan (*Willingness*): Tingkat keinginan, motivasi, dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas.
 - Pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kematangan bawahan. Jika tingkat kematangan bawahan meningkat, pemimpin harus cenderung menggeser dari gaya yang lebih direktif ke gaya yang lebih *delegative*.

Teori Kepemimpinan Situasional memberikan pendekatan yang fleksibel dan berpusat pada karyawan, di mana pemimpin dapat menyesuaikan pendekatannya sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kesiapan bawahan. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin untuk menjadi lebih efektif dalam membimbing dan memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Teori Dua Faktor

Teori Dua Faktor, juga dikenal sebagai Teori Motivasi Higienis yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun (1959). Teori ini menyajikan pandangan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan di lingkungan kerja. Menurut Herzberg (dalam Andjarwati, 2015) dua kelompok faktor yang berbeda yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan :

a) *Motivation Factors*

Motivation factors ini meliputi elemen-elemen yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan memberikan kepuasan intrinsik atau kepuasan batiniah bagi karyawan.

- Pengakuan: Merasa dihargai dan diakui atas kinerja atau kontribusi.
- Tanggung jawab: Memiliki tugas dan tanggung jawab yang menantang.
- Pertumbuhan dan Pengembangan: Kesempatan untuk belajar, berkembang, dan maju dalam karir.
- Pencapaian: Merasa mencapai sesuatu yang berarti dan berhasil dalam pekerjaan.

b) *Hygiene Factors*

Hygiene Factors ini ialah faktor yang terkait dengan lingkungan kerja dan kondisi kerja. Meskipun mereka tidak memberikan motivasi positif secara langsung ketidakpuasannya dapat menyebabkan rasa ketidakpuasan dan ketidakbahagiaan di tempat kerja

- Kebijakan perusahaan: Aturan dan kebijakan yang ada dalam organisasi.
- Gaji dan Tunjangan: Kompensasi finansial dan manfaat lainnya.
- Hubungan dengan Atasan: Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan.
- Kondisi fisik: Fasilitas dan kondisi fisik tempat kerja.

Untuk menciptakan motivasi dan kepuasan yang berkelanjutan, perusahaan perlu fokus pada kedua jenis faktor ini. Dengan memberikan faktor-faktor motivasi yang memadai, perusahaan dapat memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dan merasa puas dalam pekerjaan karyawan.

2.1.2 Penghargaan

1) **Pengertian Penghargaan**

Penghargaan merupakan apresiasi yang diterima oleh karyawan baik secara finansial maupun non finansial. Reward merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Rosyid (2018) penghargaan merupakan salah satu cara dalam mengapresiasi kinerja karyawan. Penghargaan adalah respon terhadap sesuatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan terulang kembalinya tingkah laku tersebut.

Menurut Ansory dan Indrasari (2018) penghargaan adalah imbalan, penghargaan atau hadiah dan bertujuan agar karyawan menjadi sangat senang, giat dan lebih rajin dalam bekerja diperusahaan. Penghargaan bisa menjadikan seseorang karyawan senang lebih giat dan rajin bekerja. Ngalim Purwanto (2017) juga berpendapat bahwa penghargaan adalah alat untuk mendidik anak-anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaan-pekerjaan mendapat penghargaan. Berdasarkan kesimpulan peneliti diatas bahwa penghargaan merupakan apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, agar karyawan menjadi giat, merasa senang dan rajin dalam bekerja.

2) **Tujuan Program Penghargaan**

Sutrisno (2019) berpendapat bahwa penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Tujuan utama yang diharapkan oleh perusahaan dari program penghargaan adalah sebagai berikut:

- a) Menarik orang yang memiliki kualifikasi.
- b) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- c) Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

3) Fungsi Penghargaan

Menurut Hasibuan (2017) mengemukakan beberapa fungsi penghargaan sebagai berikut :

- a) Ikatan kerja sama dengan pemberian penghargaan terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar penghargaan atau kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati.
- b) Kepuasan kerja dengan balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c) Pengadaan efektif juga program kompensasi cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d) Memotivasi jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e) Stabilitas karyawan dengan program reward atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
- f) Disiplin dengan program balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.
- g) Pengaruh seikat buruh dengan program penghargaan yang baik dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi dalam bekerja.
- h) Pengaruh pemerintah jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang buruh yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat ditangani.

4) Indikator Penghargaan

Menurut Dicky Saputra (2017) indikator Reward (penghargaan) adalah sebagai berikut:

- a) Upah
Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- b) Gaji
Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.
- c) Insentif
Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.
- d) Tunjangan
Seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
- e) Penghargaan Interpersonal
Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- f) Promosi, jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2.1.3 Produktivitas

1) Pengertian Produktivitas

Produktivitas adalah menyatakan suatu ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja untuk menyelesaikan sesuatu pekerjaan secara optimal. Hasibuan dalam Busro (2018) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Edy Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini.

Dari beberapa pengertian menurut beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan produktivitas adalah mencakup bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Pandi Afandi (2018) Dalam upaya meningkatkan Produktivitas Kerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja karyawan tersebut. Faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu:

- a) Yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan meliputi : Tingkat Pendidikan, Latihan, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Mental dan Kemampuan Fisik Karyawan.
- b) Sarana pendukung, meliputi:
 - Lingkungan kerja, meliputi: Produksi, Sarana, dan Peralatan Produksi, Tingkat Keselamatan, dan Kesejahteraan Kerja.
 - Kesejahteraan Karyawan, meliputi: Manajemen dan Hubungan Industri.

3) Indikator Produktivitas

Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator menurut Edy Sutrisno (2019) sebagai berikut :

- a) Kemampuan
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
- b) Meningkatkan hasil kerja yang dicapai
Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
- c) Semangat kerja
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudiandibandingkan dengan hari sebelumnya.
- d) Pengembangan diri
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.
- e) Mutu
Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu yang lebih baik dari yang telah lalu. Mutu

merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.

- f) Efisiensi
Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

2.1.4 Kepemimpinan

1) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah pendekatan dalam memberikan arahan, mengimplementasikan rencana dan memotivasi karyawan yang dilakukan oleh seorang atasan atau pimpinan. Sutrisno (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Rompas, dkk (2018), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan yang cocok yakni yang dapat diterapkan pada organisasi pada bisnis yang mana mereka dapat dengan mudah untuk dioperasikan. Seorang pemimpin yang efektif juga harus dapat menginspirasi dan menjalin hubungan baik dengan karyawan, tahu bagaimana meningkatkan motivasi dan membuat karyawan memiliki sifat loyal terhadap organisasi. Dalam kata lain, pemimpin sebagai sosok inspirasi dan pengarah dalam eksekusi tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang berada di dalam suatu kelompok harus dapat mengkombinasi kepribadiannya dan keahliannya agar karyawan dapat mudah diarahkan.

2) Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut Reitz dalam Rahayu dkk (2017), antara lain:

a) Kepribadian Pemimpin

Gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu pemimpin, latar belakang pendidikan, dan harapan pemimpin.

b) Perilaku Atasan

Harapan dan perilaku atasan dapat menjadi acuan bagi seseorang untuk menentukan gaya kepemimpinan yang akan digunakan.

c) Perilaku Bawahan

Kinerja bawahan dapat mempengaruhi efektivitas dan gaya kepemimpinan atasan. Selain itu, pengalaman dan latar belakang pendidikan juga dapat mempengaruhi jenis kepemimpinan yang akan digunakan.

d) Harapan dan Perilaku Rekan Kerja

Saran dan pendapat yang diberikan oleh rekan kerja dapat menentukan efektivitas seorang atasan dan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang akan digunakan.

e) Persyaratan Tugas

Tuntutan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada bawahan akan menentukan gaya kepemimpinan atasan.

f) Iklim Dan Kebijakan Organisasi

Iklim dan kebijakan organisasi berpengaruh terhadap harapan dan perilaku seluruh anggota organisasi tersebut yang pada akhirnya akan menentukan gaya kepemimpinan atasan.

3) Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut Kartono (2016) adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan mengambil keputusan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memilih satu atau beberapa pilihan alternatif pilihan yang menurut perhitungan adalah yang paling tepat.

b) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong dan

menggerakkan bawahan untuk mengeluarkan seluruh kemampuannya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menyampaikan gagasan, pemikiran, atau instruksi kepada bawahannya dengan bahasa yang baik dan mudah dimengerti.

d) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan adalah kemampuan untuk menggerakkan bawahan untuk mengikuti keinginan dari pemimpin dengan menggunakan kekuatan dan kekuasaan jabatan untuk mewujudkan tujuan jangka panjang, termasuk di dalamnya memberikan arahan yang bersifat memaksa mengenai apa yang harus dilakukan oleh bawahan.

e) Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan mengendalikan emosi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menyadari dan mengetahui perasaan positif dan negatif serta melampiaskan emosi tersebut pada tindakan yang positif. Pemimpin yang dapat mengontrol emosinya dengan baik akan lebih objektif dan realistis dalam menyelesaikan suatu masalah.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut Mohammed dan Alturis (2018), yakni sebuah konsep yang dibangun secara beragam yang menyangkut pada perasaan bangga. Misalnya sebuah perasaan bangga pada diri sendiri, pekerjaan itu sendiri, kelompok kerja, organisasi, pengawas dan kehidupan individu. Sebuah perasaan puas atau bangga dapat mengacu pada peluang untuk pertumbuhan pribadi dan pengembangan pekerjaan yang melibatkan keduanya pada rasa sikap positif dan negatif individu terhadap pekerjaan mereka.

Van Wyk, et al. (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat dianggap sebagai perasaan global tentang pekerjaan atau konstelasi sikap yang terkait tentang berbagai aspek pekerjaan. Perhatian yang diberikan untuk kepuasan kerja lebih erat kaitannya dengan skala yang lebih luas dalam pendekatan organisasi demi meningkatkan desain pekerjaan dan kualitas kehidupan kerja. Pengukuran atau penilaian kepuasan kerja sama halnya dengan organisasi yang memberikan kepuasan pada karyawan yang berdampak untuk memiliki konsumen yang puas.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja adalah keadaan internal pikiran seorang karyawan dengan cara menunjukkan perasaan tentang prestasi pribadi yang diperolehnya dari pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja dihasilkan dari perasaan emosi yang menyenangkan atau status positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan dari seseorang.

2) Faktor- Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan ukuran perasaan terhadap pekerjaan tertentu dari seseorang, bukan perasaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok pekerja. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat mengungkapkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif. Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a) Kesempatan untuk maju.

b) Keamanan kerja.

c) Gaji.

d) Perusahaan dan manajemen.

e) Pengawasan.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan.

- g) Kondisi kerja.
- h) Aspek sosial dalam pekerjaan.
- i) Komunikasi.
- j) Fasilitas

3) Indikator Kepuasan Kerja

Dalam sebuah konsep, kepuasan kerja meliputi unsur umum dan elemen yang spesifik, yang meliputi pekerjaan, upah, rekan kerja, pengawasan dan pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Menurut Afandi (2018) Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain:

- a) Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b) Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c) Promosi
Seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- d) Pengawas
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- e) Rekan Kerja
Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil
1	Ulya Rahma (2023)	Pengaruh <i>Punishment Dan Reward</i> Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhakti Kartini Bekasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa punishment berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan reward berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Pada pengujian simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel punishment dan reward secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Melalui pengujian koefisien determinasi (R square) diperoleh nilai sebesar 0,767 berarti 76,7% Variabel produktivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel <i>punishment dan reward</i> sedangkan sisanya sebesar 23,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2	Yudha Wibisono (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Jasa Mutu Mineral Indonesia di Kota Samarinda.	Berdasarkan hasil uji rentang skala rata-rata skor keseluruhan untuk variable gaya kepemimpinan otokratis berada pada kategori sedang. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemimpina PT. Jasa Mutu Mineral Indonesia memiliki pengaruh gaya kepemimpinan otokratis terhadap perusahaan. Pengaruh gaya kepemimpinan otokratis pada karyawan dalam perusahaan dapat berdampak negatif untuk karyawannya, salah satunya tidak merasa senang dalam melakukan pekerjaannya dan tidak dapat menjadi produktif dalam bekerja karena sifat seorang pemimpin otokratis.
3	Aris Pratama (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan sudah sangat baik dengan persentase 86,4% dan kepuasan kerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Usaha Marihat Sumatera Utara juga sangat baik dengan persentase 85,8%. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4	Ephivania Eunike Foenay (2020)	Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pdam Tirta Lontar Kabupaten Kupang.	<i>The results of this study indicate that the reward is positive and significant with a coefficient of 1.095 and a significance level of $0.000 < 0.05$.</i>
5	Nancy Florida Siagian (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Sistem	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

		<p>Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Media.</p>	<p>pada kinerja karyawan. Sistem penghargaan mempunyai pengaruh yang signifikan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan sistem penghargaan mempunyai a berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan, penghargaan sistem dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan pertunjukan. Dengan nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan sebesar 2,278 dan sistem imbalan 3,117 sedangkan untuk kepuasan kerja sebagai mediasi memiliki nilai t hitung sama dengan terdapat nilai 1,994 yang berarti nilai t hitung memiliki 'Sig' <0,05. R Square sebesar 0,433 berarti variasi pada karyawan kinerja dapat dijelaskan oleh variasi dalam kepemimpinan, sistem penghargaan dan kepuasan kerja sebesar 43,3% dan sisanya dijelaskan oleh variasi lain tidak diperiksa.</p>
6	Santi Puspita (2023)	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Kalidoni Palembang</p>	<p>Hasil penelitian uji t menunjukkan ada pengaruh kepuasan kerja (X1) secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan variabel semangat kerja (X2) berpengaruh signifikan variabel semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Dari hasil uji f secara simultan diperoleh nilai signifikan 0,000 lebih kecil 0,05 artinya Ho ditolak dan Ha diterima. Dapat disimpulkan bahwa berpengaruh secara signifikan kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja Pada Pegawai Kantor Cama Kalidoni Palembang</p>

2.2 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah rumusan yang masih berupa teoritis terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian dimana rumusan masalah yang akan menjadi tolak ukur peneliti dalam merumuskan hipotesis Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut :

2.3.1 Pengaruh Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja BCA Pemuda Semarang

Penghargaan merupakan bentuk apresiasi yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan, karena telah berperilaku baik dan disiplin dalam bekerja atau karyawan penghargaan diberikan kepada karyawan yang berprestasi. Sutrisno (2019) berpendapat bahwa reward atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Penghargaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan, sistem penghargaan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan. Penelitian dilakukan oleh Ephivania Eunike Foenay (2020) dan Vera Sesrianty (2020) bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H1: Penghargaan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja BCA Pemuda Semarang

Kepemimpinan yakni sikap atau perilaku yang ada pada diri seorang pemimpin terhadap bagaimana caranya dia memimpin anggotanya. Seorang pemimpin yang dapat disenangi dan disegani anggotanya yakni harus dapat memberikan arahan dan contoh yang baik kepada anggotanya. Kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan. Kepemimpinan yang dicerminkan oleh seorang pemimpin dapat meningkatkan motivasi dari seorang karyawan. Karyawan akan merasa bahwa pemimpinnya dapat menghargai pekerjaan yang dilakukan, karena kunci karyawan merasa nyaman dalam bekerja salah satunya bersumber dari karakteristik yang dimiliki oleh pemimpinnya. Pemimpin harus dapat memahami karakter karyawannya sehingga kepemimpinan yang diberikan akan mendorong karyawan dalam bekerja, yang selanjutnya dapat memberikan hasil yang puas pada pekerjaan yang dilakukan. Penelitian dilakukan oleh Krisnaldy (2020) dan Dewi Suryani Harahap (2019) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H2: Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

2.3.3 Pengaruh Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja BCA Pemuda Semarang

Rosyid (2018) penghargaan merupakan salah satu cara dalam mengapresiasi kinerja karyawan. Penghargaan adalah respon terhadap sesuatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan terulang kembalinya tingkah laku tersebut. Perusahaan yang memberikan penghargaan terhadap hasil kinerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tanpa adanya penghargaan produktivitas karyawan akan menurun, seperti yang dikatakan Sukardi (2021) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah suatu keberhasilan individu dalam mengerjakan tugasnya yang bisa dilihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan dan produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan. Penelitian dilakukan oleh I Gusti Agung Ayu Laksmi Uthary Dewi (2022) dan Tzaza Dini Noviyani (2019) bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H3: Penghargaan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja BCA Pemuda Semarang

Perilaku kepemimpinan dari seorang pemimpin juga dapat menurunkan tingkat kepuasan atau rasa bangga dari karyawan. Apabila terjadi seperti ini pemimpin harus mengintrospeksi diri bagaimana kepemimpinan yang cocok bagi dirinya. Pemimpin harus dapat memahami karakter karyawannya sehingga kepemimpinan yang diberikan akan mendorong karyawan dalam bekerja, yang selanjutnya dapat memberikan hasil yang puas pada pekerjaan yang dilakukan.

Sutrisno (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan, supaya menghasilkan jasa atau barang yang diberikan training oleh para pemimpin. Penelitian dilakukan oleh Rahmi Kurnia (2022) dan K.W.Lestari (2021) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H4: Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja

2.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja BCA Pemuda Semarang

Produktivitas berkaitan dengan efisiensi penggunaan input untuk memproduksi barang atau jasa sebagai konsep pemenuhan kebutuhan manusia atau sering juga disebut sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialaminya lingkungan kerja. Penelitian dilakukan oleh Iwan Setiawan Rofiq (2021) dan Ayu Siti Fatimah (2022) bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H5: Produktivitas Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

2.3.6 Pengaruh Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja BCA Pemuda Semarang

Penghargaan adalah pengakuan atas prestasi dan/atau masa kerja karyawan berupa promosi jabatan, kesempatan mengembangkan diri, tanda komitmen dan kesetiaan, serta penghargaan dalam bentuk lainnya. Rompas, dkk (2018), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan yang cocok yakni yang dapat diterapkan pada organisasi pada bisnis yang mana mereka dapat dengan mudah untuk dioperasikan. produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan internal pikiran seorang karyawan dengan cara menunjukkan perasaan tentang prestasi pribadi yang diperolehnya dari pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja dihasilkan dari perasaan emosi yang menyenangkan atau status positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan dari seseorang. Penelitian dilakukan oleh Alldy Rantotanio (2022) bahwa Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H6: Penghargaan Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Melalui Kepuasan Kerja

2.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Melalui Kepuasan Kerja BCA Pemuda Semarang

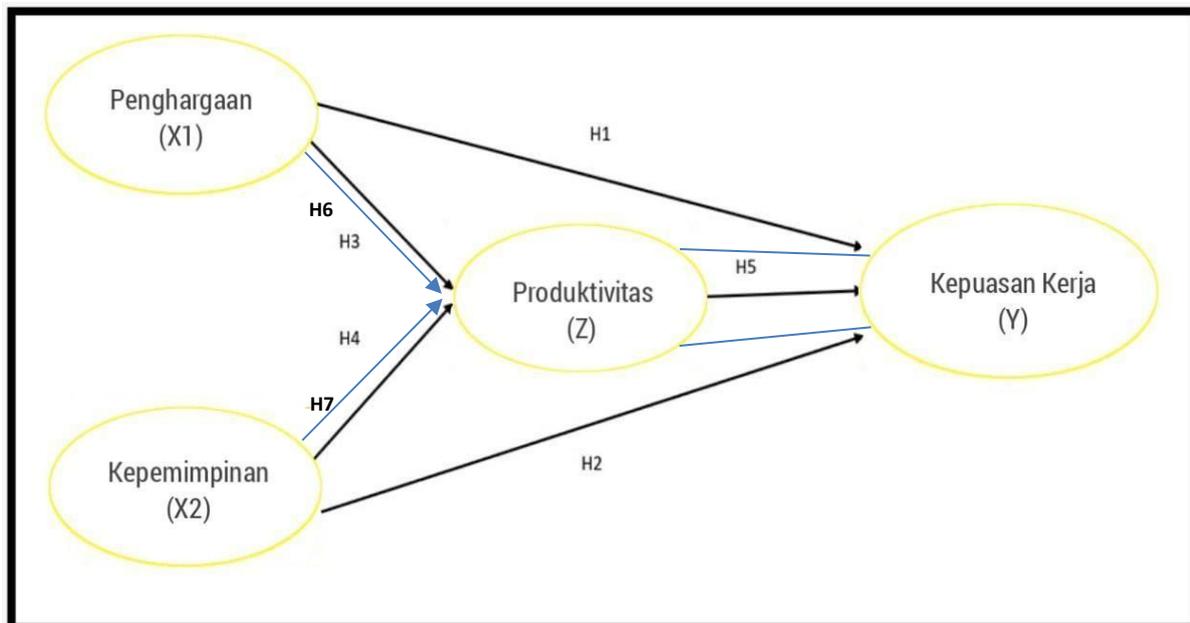
Pemberian reward pada setiap individu maupun kelompok harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu digarisbawahi bahwa reward tidak hanya dapat diukur dengan materi, namun tetapi juga dapat dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi. Sutrisno (2016) “Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi dapat diperoleh apabila karyawan memiliki keinginan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki, sehingga tujuan perusahaan akan terlaksana secara efektif dan efisien (Purnami & Utama, 2019). Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Penelitian dilakukan oleh Ismail Haeruddin (2021) dan Deanita Nur Azizah (2018) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H7: Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka yang telah diuraikan, maka sebuah model untuk penelitian ini yang Nampak pada Gambar 1 Model tersebut terdiri dari 2 variabel independen yaitu penghargaan dan kepemimpinan serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja dan variabel mediasi yaitu produktivitas.

Gambar 2.1
Model Penelitian



Gambar 2.1 menunjukkan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini yang Nampak pada Gambar 2.1 Model tersebut terdiri dari 2 variabel independen yaitu penghargaan dan kepemimpinan serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja dan variabel mediasi yaitu produktivitas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah sebuah pendekatan penelitian yang data penelitiannya berupa angka-angka kemudian dianalisis menggunakan statistik Sugiyono (2015). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Penghargaan (X1), Kepemimpinan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan Di Mediasi Produktivitas (Z). Subyek penelitian pada penelitian ini adalah karyawan Bank Central Asia Pemuda Kota Semarang.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah yang memiliki obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2015). Populasi dalam penelitian ini adalah 62 karyawan Bank Central Asia Pemuda Kota Semarang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan sampling jenuh, yaitu semua populasi digunakan untuk sampel Sugiono (2017). Jumlah sampel jenuh dalam penelitian ini adalah 62 orang responden.

3.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh dari sumbernya atau responden, menurut Sugiyono (2018) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Sedangkan teknik yang digunakan adalah survey lapangan dengan menggunakan penyebaran kuesioner.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Ferdinand (2013) berpendapat, kuesioner ialah teknik dalam menghimpun data dengan menyuguhkan serangkaian pertanyaan atau pertanyaan tertulis yang akan dibagikan ke respondennya untuk ditanggapi. Angket ialah teknik dalam mengumpulkan data dengan menyuguhkan serangkaian pertanyaan atau pertanyaan tertulis yang akan dibagikan ke respondennya untuk ditanggapi. Angket ini akan dibagikan kepada karyawan Bank Central Asia Pemuda Kota Semarang. Selanjutnya indikator bersangkutan sebagai acuan dalam membuat item instrument yang berbentuk pertanyaan/pernyataan. Tiap instrument pada skala likert bergradasi dari sangat positif sampai sangat negative. Adapun peneliti memakai skala likert berbentuk checklist (√) pada masing-masing jawaban yang hendak dipilih.

Tabel 3.1 Penilaian Skor Tes

No	Alternatif jawaban	Skor pernyataan
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Cukup Setuju	3
4.	Kurang Setuju	2
5.	Tidak setuju	1

3.5 Variabel Penelitian

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiono, 2015). Variabel dependen (Y) adalah variabel yang dipengaruhi nilai variabel independen (X). Variabel dependen Y dalam penelitian ini adalah Variabel dependen Y dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Handoko (2020) Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Dan variabel (Z) Kustini dan Sari (2020) Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan.

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat atau nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebas (*independen*). Ansory dan Indrasari (2018) Penghargaan adalah imbalan, penghargaan atau hadiah dan bertujuan agar karyawan menjadi sangat senang, giat dan lebih rajin dalam bekerja diperusahaan. Sutrisno (2020) Kepemimpinan adalah sebuah pendekatan dalam memberikan arahan, mengimplementasikan rencana dan memotivasi karyawan yang dilakukan oleh seorang atasan atau pimpinan.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Penghargaan	Penghargaan adalah imbalan, penghargaan atau hadiah dan bertujuan agar karyawan menjadi sangat senang, giat dan lebih rajin dalam bekerja diperusahaan. Sumber : Ansory dan Indrasari (2018)	1) Upah 2) Gaji 3) Insentif 4) Tunjangan 5) Penghargaan Interpersonal 6) Promosi (Dicky Saputra, 2017)	Skala Likert
Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah sebuah pendekatan dalam memberikan arahan, mengimplementasikan rencana dan memotivasi karyawan yang dilakukan oleh seorang atasan atau pimpinan. Sumber : Sutrisno (2020)	1) Kemampuan Mengambil Keputusan 2) Kemampuan Memotivasi 3) Kemampuan Komunikasi 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan	Skala Likert

		5) Kemampuan Mengendalikan Emosi (Kartono, 2016)	
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sumber : Handoko (2020)	1) Pekerjaan 2) Upah 3) Promosi 4) Pengawas 5) Rekan Kerja (Afandi, 2018)	Skala Likert
Produktivitas Kerja	Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan. Sumber ; Kustini dan Sari (2020)	1) Kemampuan 2) Meningkatkan hasil kerja yang dicapai 3) Semangat Kerja 4) Pengembangan diri 5) Mutu 6) Efisiensi (Edy Sutrisno, 2019)	Skala Likert

Sumber : dari beberapa jurnal, untuk studi skripsi ini, 2024.

3.6 Alat Analisis Data

Analisis data merupakan proses pencarian dan penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari lapangan yang dimana hasil data tersebut diorganisasikan ke dalam beberapa kategori agar dapat dijabarkan, disusun, dan disintesa agar mudah untuk dipilih dan mendapatkan data yang penting untuk dipelajari sehingga dapat dibuat kesimpulan Pangastuti, M., & Choiri, (2022). Analisis data adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam rangka memecahkan masalah atau menguji hipotesis. Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan SPSS (Statistical Package for the Social 47 Sciences) versi 20. Analisis data ini dimaksudkan untuk mencari pengaruh antar variabel secara langsung atau dengan variabel mediasi.

3.6.1 Analisis Instrumen

a. Validitas

Tingkat validitas dapat diukur dengan cara memperbandingkan nilai Rhitung dan Rtabel. Ketika nilai Rhitung melebihi nilai Rtabel, maka indikator dianggap valid. Sementara, ketika nilai Rhitung < nilai Rtabel, sehingga indikator dianggap tidak valid. Validitas juga dapat tercapai jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05 (Ghozali, 2018:52).

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dengan :

n = jumlah responden

X = skor variabel (jawaban responden)

Y = skor total variable (jawaban responden)

Syarat pada instrumen dikatakan valid apabila r_{hitung} lebih besar dibanding dengan r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Apabila $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka alat ukur dinyatakan tidak valid dan tidak bisa dipakai pada penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas ialah konstruk pada indikator yang membuat kuesionernya selaku instrument untuk mengukur. Kuesioner dinyatakan andal atau reliable jika tanggapan individu atas pertanyaannya memiliki konsistensi atau kestabilan antar waktunya Ghozali (2018). Peneliti mengaplikasikan reliabilitas yang dinilai dengan uji statistik Cronbach Alpha. Variabel yang reliable bila Cronbach Alpha $> 0,70$.

3.6.2 Analisis Uji Asumsi Klasik

Pada uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang didapat mampu ditelaah lebih lanjut. Dalam hal ini, pengujianya berupa uji multikolonieritas dan heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali,2018). Rumus yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah rumus Kolmogorov-Smirnov dengan ketentuan data residual berdistribusi normal jika signifikansi $>0,05$ dan data residual tidak berdistribusi normal, jika signifikansi $<0,05$.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik sebenarnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari nilai variance inflation factor (VIF) dan tolerance. Suatu model regresi yang bebas multikolonieritas adalah yang mempunyai nilai VIF <10 dan angka tolerance $>0,1$. Jika nilai VIF >10 dan nilai tolerance $<0,1$, maka terjadi gejala multikolonieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018). Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser. Dengan asumsi jika nilai signifikansi (sig) lebih besar dari 0.05, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari 0.05, maka kesimpulannya adalah terjadi gejala heteroskedastisitas.

3.6.3 Analisis Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018). Pengujian menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai sig. $\leq 0,05$ maka dikatakan signifikan. Harus dilihat terlebih dahulu nilai koefisien regresinya, jika arahnya sesuai dengan arah hipotesis maka dapat dikatakan H_a diterima.
- 2) Jika nilai sig. $> 0,05$ maka dikatakan tidak signifikan. Artinya H_a ditolak sehingga tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F adalah nilai konkret menjadi pengukur dalam akurasi fungsi regresi sampel dengan mengukur *goodness of fit*. Apabila nilai signifikansi $F < 0,05$, maka model regresi dapat digunakan untuk memperkirakan variabel *independen*. Uji statistik F menyatakan bahwa seluruh variabel *independen* atau bebas yang masuk dalam model memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Uji statistik F mempunyai signifikansi 0,05 (Ghozali, 2018). Kompetensi pengujian hipotesis dengan menggunakan statistik F adalah jika nilai signifikansi $F < 0,05$, variabel *dependen* berpengaruh signifikan dan secara sinkron semua variabel *independen* dikemukakan bahwa hipotesis alternatif diterima.

c. Regresi Linear Berganda

Teknik regresi ini dipakai peneliti dikarenakan menggunakan di atas 1 variabel. Adapun penggunaannya ialah 1 variabel terikat yang mendapat pengaruh dari lebih dari jumlah variabel bebas yang dipakai.

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Dengan :

Y_1	= Kepuasan Kerja
Y_2	= Produktivitas
β_0, β_1 dan β_2	= Parameter regresi
X_1	= Penghargaan
X_2	= Kepemimpinan
ε	= Galat/eror (peubah acak)

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau analisis *Adjusted R2* dipakai untuk mengukur besarnya persentase pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai dari R^2 yang hampir 1 maknanya variabel bebas bisa menginformasikan yang diperlukan untuk memperkirakan variabel terikatnya. Nilai R^2 yang rendah menandakan terbatasnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan fluktuasi variabel dependen. Kemudian, R^2 yang tinggi mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai hampir keseluruhan informasi yang diperlukan dalam melakukan prediksi perubahan variabel dependen (Ghozali, 2018).

e. Uji Sobel (Sobel Test)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel mediasi (Z) melalui variabel dependen (Y), dimana pada penelitian ini adalah pengaruh penghargaan dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dimediasi produktivitas kerja.

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 \cdot s_b^2}$$

Keterangan:

S_a = standar error koefisien a

S_b = standar error koefisien b

b = koefisien variabel mediasi

a = koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai thitung dibandingkan dengan nilai nilai ttabel, jika nilai thitung > nilai ttabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Herlina & Diputra, 2018).