

## **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Divisi Pembukaan Rekening Online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia)**

**Naufal Muhammad Thufail<sup>1\*</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang  
dosen 03277@unpam.ac.id

Received 18 November 2025 | Revised 30 November 2025 | Accepted 02 Januari 2026

\*Korespondensi Penulis

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan divisi pembukaan rekening online. Sampel penelitian berjumlah 200 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Temuan ini mengkonfirmasi pentingnya peran kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan syariah.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan.

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of leadership on employee performance with job satisfaction as an intervening variable in the online account opening division of the Head Office of PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. The research uses a quantitative method with data collection techniques through questionnaires distributed to employees of the online account opening division. The research sample amounted to 200 respondents using saturated sampling techniques. Data analysis using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of Smart PLS software. The results of the study show that: (1) leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (2) leadership has a positive and significant effect on employee performance, (3) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, and (4) job satisfaction is proven to mediate the relationship between leadership and employee performance. These findings confirm the importance of the role of leadership and job satisfaction in improving employee performance in the Islamic banking sector.*

**Keywords:** Leadership; job satisfaction; Employee Performance.

### **PENDAHULUAN**

Masalah sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan di era digitalisasi. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk investasi (human capital) yang bertujuan menyiapkan sumber daya manusia yang bertanggung jawab, mampu menanggulangi kesulitan akibat langkanya tenaga terampil dan mampu dengan tangguh menghadapi perubahan sosial. Menurut Kusjono dan Ratnasari (2019), sumber daya manusia memiliki peranan

penting dalam memahami dan menerapkan budaya perusahaan untuk meningkatkan komitmen dan profesionalisme. Dalam mengelola sumber daya manusia diperlukan manajemen yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sebagai bank syariah terbesar kedua di Indonesia, Bank Muamalat Indonesia selalu berusaha untuk dapat menggapai nasabah dan non nasabah dimanapun berada. Seiring dengan perkembangan teknologi yang tersedia, banyak transaksi yang disediakan oleh perusahaan ini untuk mempermudah nasabah dalam bertransaksi. Perusahaan perbankan ini juga menyediakan layanan terbaik bagi nasabah dan non nasabah Bank Muamalat untuk bisa membuka rekening dimanapun berada. Untuk mempermudah masyarakat dalam pembukaan rekening, perusahaan perbankan ini membentuk divisi khusus yang berada dibawah layanan Salam Muamalat yakni divisi pembukaan rekening via online.

Pembukaan rekening via online di perusahaan perbankan ini diluncurkan sejak tahun 2019 yang hingga saat ini sudah memiliki tim lebih dari 200 karyawan yang berada di kantor pusat Bank Muamalat Indonesia di Jakarta dan Regional Surabaya. Untuk mencapai tujuan dan target perusahaan, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang profesional yang bisa menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang diberikan dan yang bisa memberikan yang terbaik kepada perusahaan dan nasabah serta non nasabah Bank Muamalat Indonesia. Kusjono et al. (2022) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang baik dan profesional akan selalu berusaha untuk bisa memiliki kinerja yang baik supaya mendapat respon yang baik dari perusahaan dan atasan.

Keberhasilan karyawan dalam mencapai target yang diberikan perusahaan merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap karyawan, namun pada kenyataannya masih terdapat beberapa karyawan yang masih belum bisa mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini mempengaruhi nilai tim atau kinerja tim karyawan tersebut tidak sempurna atau tidak menjadi 100%. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti target yang telah ditetapkan, produktivitas yang tidak maksimal dan banyak faktor lainnya. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan mengikuti aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan, hasil ini dapat berupa target dan pencapaian yang dilakukan oleh karyawan.

Kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan menjadi faktor penting dikarenakan hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Target perusahaan yang diberikan akan lebih mudah untuk dicapai ketika kebutuhan karyawan terpenuhi sehingga menimbulkan rasa puas dan bisa meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Kusjono dan Firmansyah (2020) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Ada beberapa indikator yang dapat untuk mengukur kepuasan kerja karyawan yakni gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, dan rekan kerja.

Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pimpinan dalam mengatur dan membagi tugas terhadap para karyawan. Kedekatan pemimpin terhadap karyawan bisa menjadi sumber untuk karyawan bisa meningkatkan hasil kinerjanya yang hal ini dilakukan dengan mengkoordinasi setiap karyawan dan memberikan pengawasan yang baik dan apresiasi disetiap pencapaian yang didapatkan oleh karyawan. Widodo et al. (2024) menjelaskan bahwa pimpinan dalam perusahaan atau tim dituntut memiliki sifat kepemimpinan yang baik, yaitu kemampuan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan organisasi tertentu untuk memberi pengaruh terhadap orang lain, khususnya bawahan, dalam bertindak dan berpikir sesuai dengan arahan agar tujuan tercapai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, (2) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, (3) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, dan (4) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Hamali, 2016).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan mengikuti aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Moeheriono (dalam Tannady, 2017) menjelaskan bahwa kinerja karyawan bisa dicapai oleh kelompok atau individu dalam suatu perusahaan secara kualitatif atau kuantitatif yang disesuaikan dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab pada tiap karyawan dalam meraih tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan etika ataupun moral yang berlaku. Kusjono dan Ratnasari (2019) menambahkan bahwa kinerja karyawan yang baik akan memberikan dampak positif bagi pencapaian tujuan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Priansa, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah pengaruh satu arah, dikarenakan seorang pemimpin kemungkinan besar memiliki kualitas tertentu yang membuatnya berbeda dengan pengikutnya. Yukl (2019) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan, dan dimana melakukannya. Widodo et al. (2024) dalam penelitiannya tentang kepemimpinan transformasional menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Kepemimpinan yang baik memiliki ciri-ciri seperti memiliki pendidikan yang luas, kemampuan berkembang secara mental, peka terhadap perubahan, memiliki kemampuan analitis, daya ingat kuat, kapabilitas integratif, keterampilan berkomunikasi, rasionalitas dan objektivitas, pragmatis, sense of urgency, sense of timing, sense of cohesiveness, sense of relevance, kesederhanaan, keberanian, dan kemampuan mendengar (Robbins, 2013).

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia yang berjumlah 200 orang. Sampel penelitian menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart PLS 3.0 untuk menguji hubungan antar variabel dan peran variabel intervening.

Populasi pada penelitian ini adalah para karyawan pembukaan rekening Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk yang berjumlah 210 responden. Jumlah sampel diambil dalam penelitian ini sebanyak 134 orang dimana peneliti menggunakan teknik probabilitas sampling dengan propotional random sampling menggunakan rumus Slovin untuk mendapat jumlah sampling yang propotional. Metode analisis statistik data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Analisis statistik data yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas data dengan membaca hasil outer loading serta loading factor dan menghitung nilai AVE, uji reliabilitas, inner model dan uji hipotesis.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas melalui dapat dilakukan dengan *convergent validity* dengan program Smart PLS 3.0 dapat dilihat dari nilai *outer loading* dan *loading factor*. Nilai loading factor yang baik dan dikatakan valid jika diatas 0,7 berarti indikator tersebut valid dalam mengukur konstraknya sehingga dapat dikatakan ideal. Akan tetapi, dalam penelitian tahap awal dari pengembangan tahap skala pengukuran nilai *loading factor* sebesar 0,5 sampai 0,6 dapat dianggap cukup memadai (Ghozali, 2021).

Metode lain untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Berikut hasil *outer loading* dari hasil penelitian dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil *Outer loading*

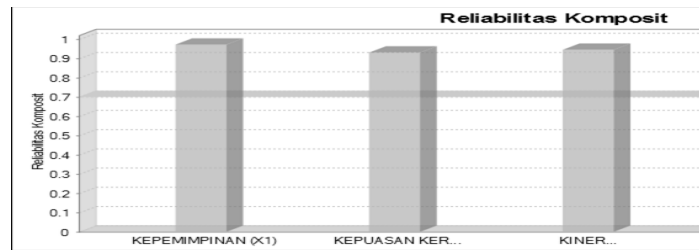
Kepemimpinan (X1)		Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
KE1		0.832	
KE10		0.827	
KE2		0.769	
KE3		0.527	
KE4		0.800	
KE5		0.738	
KE6		0.698	
KE7		0.764	
KE8		0.797	
KE9		0.786	
KK1			0.785
KK10			0.725
KK2			0.853
KK3			0.730
KK4			0.751
KK5			0.875
KK6			0.858
KK7			0.832
KK8			0.772
KK9			0.755
KP1	0.831		
KP10	0.890		
KP2	0.889		
KP3	0.819		
KP4	0.887		
KP5	0.877		
KP6	0.892		
KP7	0.906		
KP8	0.912		
KP9	0.901		

Sumber : Hasil olah data SmartPLS versi 3.0

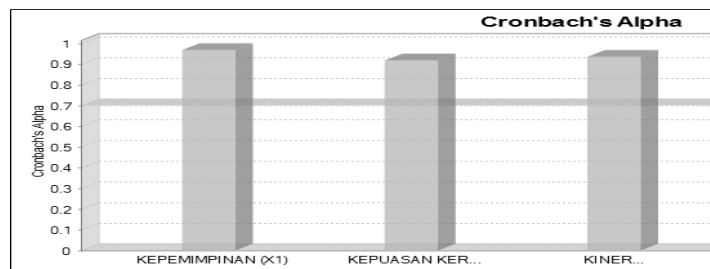
Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *cross loading* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten lebih besar dibanding nilai variabel laten lainnya dan memiliki nilai rata-rata  $> 0,7$ . Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana beberapa variabel laten memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

### Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan apabila alat ukur tersebut digunakan untuk mengukur sesuatu lebih dari satu kali dan hasil dari pengukuran tersebut relatif konsisten, maka alat ukur tersebut reliabel. Uji reliabilitas dalam software Smart PLS dapat dilakukan dengan menggunakan *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Untuk mengetahui tingkat realibilitas data baik maka realibilitas komposit dan *cronbach's alpha* melebihi 0,7 maka jika diatas 0,7 model penelitian yang digunakan bersifat reliabel dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.



**Gambar 1.** Nilai Reliabilitas Komposit



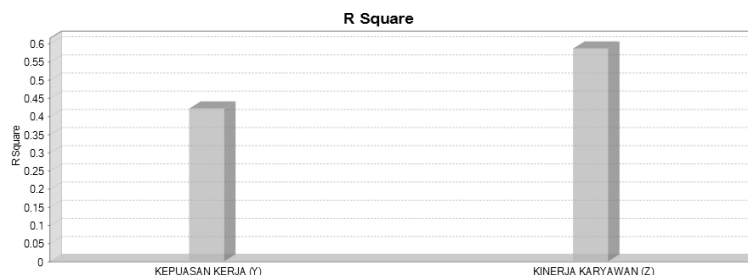
**Gambar 2.** Nilai Cronbach's Alpha

Sumber : Hasil olah data SmartPLS versi 3.0

Pada gambar 1 dan 2 di atas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan cronbach's alpha 0.968 dan composite reliability 0.972 maka dinyatakan reliable, variabel kepuasan kerja cronbach's alpha 0.918 dan composite reliability 0.931 maka dinyatakan reliable, variabel kinerja karyawan cronbach's alpha 0.935 dan composite reliability 0.945 maka dinyatakan reliable, berarti semua variabel telah reliable dan telah memenuhi kriteria pengujian karena semua nilai cronbach's alpha lebih dari 0,6.

### Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (inner model) merupakan pola hubungan variabel penelitian. Evaluasi terhadap model struktural adalah dengan melihat koefisien antar variabel dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji path coefficient, uji goodness of fit dan uji hipotesis. Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel eksogen kepada variabel endogen. Sedangkan coefficient determination ( $R$ - Square) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya.



**Gambar 3.** Hasil Coefficient Determination (R- Square)

Sumber : Hasil olah data SmartPLS versi 3.0

Berdasarkan sajian gambar 3 di atas inner model yang telah ditampilkan dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan nilai  $R^2$  sebesar 0.421. Hal ini menjelaskan bahwa konstruk variabel masuk dalam kategori sedang. Hasil dari  $R^2$  yang diperoleh oleh variabel kinerja karyawan sebesar 0.586, hal ini menjelaskan bahwa konstruk variabel kinerja karyawan variabel endogen masuk dalam kategori sedang.

### Kualitas model (goodness of fit model)

Goodness of Fit adalah konsep yang penting dalam Structural Equation Modeling (SEM). Goodness of Fit digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model SEM cocok dengan data empiris yang diamati. Pengukuran kualitas model dilakukan untuk mengukur hubungan antar variabel laten. Dapat dilihat dari nilai R Square untuk konstruk laten endogen sebagai kekuatan prediksi, nilai koefisien



determinasi (R Square antara 0-1. Dimana nilai yang mendekati 1 maka model dinilai semakin baik), berikut tabel hasil olah data R Square.

**Tabel 2.** Nilai R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja (Y)	0.421	0.407
Kinerja Karyawan (Z)	0.586	0.573

Sumber : Hasil olah data *SmartPLS* versi 3.0

R Square Adjusted menjelaskan variasi konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variasi konstruk kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja yakni sebesar 40,7%. Jadi model dianggap sedang karena variasi konstruk kepuasan kerja dijelaskan oleh variasi konstruk lain sebesar 59,3%. Pada R Square Adjusted konstruk kinerja karyawan dapat dijelaskan dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja melalui kepuasan kerja sebesar 57,3%. Jadi model dianggap sedang karena variasi konstruk kinerja karyawan dijelaskan oleh variasi konstruk lainnya sebesar 42,7%.

### Uji Multikolinearitas (*Collinearity Statistic VIF*)

Asumsi atau syarat pada analisis inner model partial least square adalah tidak terdapat masalah multikolinearitas yaitu terdapatnya interkorelasi yang kuat antar variabel laten. Multikolinearitas merupakan fenomena dimana dua atau lebih variabel bebas atau konstruk eksogen berkorelasi tinggi sehingga menyebabkan kemampuan prediksi model tidak baik, tidak ada multikolinearitas antara indikator karena nilai VIF dibawah 5 (Ghozali 2021:98).

**Tabel 3.** *Collinearity Statistic(VIF)*

	Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
Kepemimpinan (X1)		1.622	1.631
Kepuasan Kerja (Y)			1.726
Kinerja Karyawan (Z)			

Sumber :Hasil olah data *SmartPLS* versi 3.0

Pada tabel 3 di atas disajikan hasil olah data dari aplikasi smart pls3.0 bahwa pada nilai dari Collinearity Statistic semua berada dibawah 5 yang artinya konstruk yang digunakan sangat baik karna tidak multikolinearitas.

### Uji kecocokan model (Model fit)

Pada model fit, jika model memberikan nilai SRMR < 0.08 sehingga model fit baik. Jika nilai NFI < 0.90 maka model marginal fit dan nilai MRS\_theta yang mendekati nol dikatakan baik. Berikut hasil model fit yang diolah oleh aplikasi smart pls.

**Tabel 4.** Model Fit

	Model Saturated	Model Estimasi
SRMR	0.075	0.075
d_ ULS	7.093	7.093
d_ G	4.525	4.525
Chi-Square	2692.302	2692.302
NFI	0.681	0.681

Sumber : Hasil olah data *SmartPLS* versi 3.0

Pada hasil tabel 4.15 diatas dijelaskan bahwa nilai SRMR pada model yakni 0.075 berada dibawah 0.08 maka model fit baik. Jika dilihat dari nilai NFI sebesar 0.681 berada dibawah 0.90 maka model dianggap baik. Nilai MRS\_theta = 0.149 baik, karena nilai MRS\_theta mendekati nilai nol disebut fit.

### Uji Hipotesis

Dengan menggunakan Partial Least Square (PLS), analisis hubungan diukur dengan menghitung nilai path coefficients untuk masing-masing jalur (path analysis). Analisis hubungan dilakukan setelah bootstrapping terhadap sampel. Tujuan dilakukannya bootstrapping adalah agar ketidaknormalan data penelitian dapat diminimalisir. Dasar yang akan digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis pada SmartPLS versi 3.0 adalah nilai yang terdapat pada output path coefficient. Setelah dilakukan bootstrapping diperoleh hasil pada koefisien jalur dan efek tidak langsung spesifik pada variabel sebagai berikut:

**Tabel 5.** Nilai *Path Coefficients*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.069	0.083	0.112	0.618	0.537
Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.074	0.075	0.116	0.595	0.501

**Tabel 6.** *Specific Indirect Effects*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.033	0.036	0.049	0.670	0.504

Sumber : Hasil olah data *SmartPLS* versi 3.0

Hipotesis pertama menunjukkan hasil dari pengolahan data diketahui nilai t-statistic 0.618 (<1,97), dan nilai p values tidak memenuhi syarat yaitu 0,537 (>0,05). Sehingga H1 pada penelitian ini ditolak. Dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja .

Hipotesis kedua menunjukkan hasil dari pengolahan data diketahui nilai t-statistic 3,358 (>1,97), dan nilai p values memenuhi syarat yaitu 0,501 (>0,05). Sehingga H2 pada penelitian ini ditolak. Dan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis ketiga menunjukkan hasil dari pengolahan data diketahui nilai t-statistic 0.670 (<1,97), dan nilai p values tidak memenuhi syarat yaitu 0,504 (>0,05).

Sehingga H4 pada penelitian ini ditolak. Dan hal ini didukung dengan uji sobel yang peneliti lakukan yakni.

A:  ⓘ  
 B:  ⓘ  
 SE<sub>A</sub>:  ⓘ  
 SE<sub>B</sub>:  ⓘ  
  
 Sobel test statistic: 0.60918658  
 One-tailed probability: 0.27120039  
 Two-tailed probability: 0.54240078

**Gambar 4.** Uji Sobel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji sobel berada dibawah 1,96 maka dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## Pembahasan

Secara parsial Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan Tabel path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dengan nilai T-Statistic sebesar 0.618 < dari T- Table sebesar 1.979 dan P-Value sebesar 0.537 > 0,05. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kusjono dan Firmansyah (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja hal ini dibuktikan dengan hasil Tabel path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dengan nilai T-Statistic sebesar 0.670 < dari T-Table sebesar 1.979 dan P-Value sebesar 0.504 > 0,05. Penelitian ini mendukung temuan Widodo et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan hasil Tabel path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan dengan nilai T-Statistic sebesar 4.095 > dari T-Table sebesar 1.979 dan

P- Value sebesar  $0,00 < 0,05$ . Hal ini sesuai dengan penelitian Kusjono et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak bisa memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sehingga kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Yandra Rivaldo dan Sri Langgeng Ratnasari pada PT BRI cabang Nagoya kota Batam pada tahun 2020.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, (2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, dan (4) Kepuasan kerja terbukti tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan pada divisi pembukaan rekening online Head Office PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Penelitian ini merekomendasikan agar manajemen PT Bank Muamalat Indonesia terus meningkatkan kualitas kepemimpinan dan memperhatikan aspek kepuasan kerja karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, R. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Bank Mandiri Cabang Padang). *Jurnal Manajemen*, 1, 1-15.
- Armstrong, M. (2018). *Handbook manajemen sumber daya manusia* (L. Yusron, Ed.; I). Nusa Media.
- Ghozali, I. (2021). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gumiwang, A. S. (2016). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 147-156.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. CAPS.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja*. CV Budi Utama.
- Kusjono, G., & Firmansyah. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Kusjono, G., & Ratnasari, P. (2019). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartment) Tangerang Selatan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(2), 224-243.
- Kusjono, G., Gunawan, A. F., & Suprianto. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Purantara In-Flight Catering. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 18-32.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mauliyadi, M. A. (2019). Pengaruh budaya perusahaan, kepemimpinan dan dukungan perusahaan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Lhokseumawe. *Jurnal Manajemen*, 1, 1-12.
- Nirawati, L., & V. D. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Sidoarjo. *Jurnal Mandiri*, 1(2), 1-10. <https://doi.org/10.33753/Mandiri.V1i2.21>
- Pakasi, G. D., Moniharapon, S., & Loindong, S. (2022). Analisis strategi pemasaran terhadap peningkatan penjualan di Restaurant d'fish Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1-12.
- Pancasari, S. K. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan di Bank BJB Cabang Sumedang. *Jurnal Ilmiah*, 1(3), 1-15. <https://doi.org/10.32493/Smk.V1i3.2255>
- Perdana, W. M., & Ayuningtias, H. G. (2019). Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada PT Pindad (Persero). *E-Proceeding of Management*, 6(2), 2589-2594.



- Praningrum, A. P. (2017). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu). *Jurnal Manajemen*, 1, 1-12.
- Prasetyo, D., & J. H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan PT. Amanah Prima Indonesia Kabupaten Tangerang. *Jurnal Manajemen*, 1, 1-12.
- Priansa, D. J. (2016). Perencanaan dan pengembangan SDM. Alfabeta.
- Putra, R., Ernila, E., Komardi, D., & Suyono, S. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru pada SMKN 4 Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(4), 470-483.
- Putri, M., & Mirza, M. (2018). Kohesivitas kelompok dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan. *Seurune: Jurnal Psikologi Unsyiah*, 1(1), 1-17. <https://doi.org/10.24815/S-Jpu.V1i1.9916>
- Qolbi, T. A., & P. P. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jawa Barat dan Banten (BJB) Syariah Tasikmalaya. *Jurnal Manajemen*, 1, 1-10.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Sari, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri, Tbk Area Banda Aceh. *Jurnal Manajemen*, 1, 1-12.
- Sari, M., & Rahmi. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres kerja terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen*, 1, 87-93.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sormin, T. R., & H. U. (2020). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada karyawan di PT Panin Bank Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah*, 1(3), 1-10. <https://doi.org/10.32493/Smk.V1i3.2255>
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia, kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani, E. R. (2017). Pengaruh kecerdasan emosional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen organisasi frontliner Bakti PT Bank Central Asia Tbk KCU Jambi. *Jurnal Manajemen*, 1, 1-15.
- Tannady, H. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Andi.
- Widodo, S., Kusjono, G., & Sunardi, S. (2024). Pelatihan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kota Jakarta Utara. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Mengabdikan*, 4(3), 67-72. <https://doi.org/10.32493/jmab.v4i3.47747>
- Wirya, K. S., & N. A. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Sedana Murni. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 1-11. <https://doi.org/10.23887/Pjmb.V2i1.26190>
- Yosefina, A. (2019). Analisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT. Promatcon Tepat Guna. *Jurnal Ilmiah*, 1(3), 1-12. <https://doi.org/10.32493/Smk.V1i3.2255>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.