

---

## Produktivitas Kerja Karyawan Jasa Pengiriman Barang dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening Variabel

I Gede Pasek Oka Mahendra<sup>1</sup>, Luh Putu Mahyuni<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Pendidikan Nasional Denpasar, dedeokamahendra@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas Pendidikan Nasional Denpasar, mahyuniluhputu@undiknas.ac.id

---

### INFORMASI ARTIKEL

#### *Histori Artikel:*

Diterima 16 Desember, 2022

Direvisi 16 Januari, 2023

Diterbitkan 1 April, 2023

#### *Keyword:*

*competence, incentives, job satisfaction, leadership, rewards, work motivation, and work productivity*

### ABSTRACT

*The rapid development of the freight forwarding service industry is currently due to increased consumer demand. In carrying out the delivery of goods by goods delivery services it does not always run smoothly, there are errors and omissions that occur, such as goods being exchanged, damaged, arriving late at the destination address causing losses to consumers. Conditions like this will be detrimental to the delivery service company. In order to compete and survive in the high demand for freight forwarding services, companies must be able to maintain and increase the productivity of their employees. Then conducted research in terms of employee productivity. The research design adapts a quantitative approach using 7 variables, namely leadership, work motivation, rewards, incentives, competence, job satisfaction and work productivity. The study used a questionnaire with an interval scale of 10 points and distributed a sample of 217 respondents, namely employees of freight forwarding services. Data analysis in this study used the SEM method with the SmartPLS 3.0 program. The results of the study clarify that leadership, incentives, job satisfaction partially have a significant effect on employee work productivity, and work motivation, rewards and competence partially have no significant effect on employee work productivity, while leadership, work motivation, and incentives indirectly through job satisfaction as an intervening variable has a positive and significant effect on employee work productivity. Meanwhile, rewards and competencies indirectly through job satisfaction as intervening variables have no significant effect on employee work productivity. Employee productivity is not only influenced by the variables studied, but there are many other factors that can influence it. However, this study proves empirically that leadership, incentives and job satisfaction are factors that can affect work productivity in freight forwarding company employees*

---

#### *Corresponding Author:*

I Gede Pasek Oka Mahendra,  
Program Studi Magister Manajemen,  
Universitas Pendidikan Nasional,  
Jalan Waturenggong No. 164 Panjer, Denpasar, 80225, Indonesia,  
Email: dedeokamahendra@gmail.com

---

## Pendahuluan

Fenomena pesatnya pengiriman barang menunjukkan perkembangan dari industri jasa ekspedisi saat ini yang diakibatkan karena meningkatnya permintaan konsumen terhadap jasa pengiriman barang. Hal ini

membuat semakin banyak perusahaan yang memasuki pasar jasa logistik pengiriman barang untuk bersaing maupun bertahan. Dengan banyaknya kompetitor perusahaan pengiriman barang yang serupa dengan menawarkan kualitas jasa layanan yang berbeda dan menyesuaikan dengan selera konsumen yang beragam dan kompetitor baru yang mulai bermunculan, maka semakin banyak perusahaan jasa logistik yang menawarkan berbagai bentuk pelayanan. Dalam Situasi ini, konsumen dihadirkan dengan berbagai alternatif pilihan pembelian untuk memenuhi kebutuhan mereka, sekaligus menciptakan lingkungan yang semakin kompetitif di sisi bisnis untuk menarik konsumen.

Pada perusahaan jasa pengiriman barang, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi tolak ukur utama pada keberhasilan produktivitas kerja perusahaan. Produktivitas kerja pada perusahaan mencerminkan hasil kerja dari seorang karyawan. Produktivitas tinggi maupun rendah karyawan, dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai dari sikap hingga kedisiplinan karyawan, manajemen dan teknologi. Namun dari berbagai macam faktor produksi, tenaga kerja memainkan peran besar Siagian & Sirait (2019).

Setiap perusahaan mempunyai visi, misi, dan tujuan yang dirancang berdasarkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi yang bersangkutan, seperti penetapan kebijakan, prosedur, strategi, target, dan aturan. Kepemimpinan merupakan bagian integral dari lembaga dan bersifat penting untuk mengembangkan perusahaan. Kepemimpinan pada perusahaan dan sarana prasarana yang memadai menjadi faktor untuk memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya Grojean et al., (2004).

Karyawan yang produktif merupakan indikator penting dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Insentif yang adil dan tepat adalah kekuatan pendorong di balik retensi karyawan. Pendapatan berupa uang atau barang jasa yang didapatkan oleh karyawan dari perusahaan, kantor, atau lembaga sebagai upah atau membalas perbuatan yang sudah dilakukan karyawan disebut insentif (Sayuti, 2000). Untuk mencapai tujuan perusahaan, pemimpin harus mampu memotivasi karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang benar dan tepat. Menurut Siregar & Sinisula (2007) motivasi kerja adalah memotivasi seseorang di dalam atau di luar perusahaan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatannya secara bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam meningkatkan produktivitas karyawan, perusahaan mengharuskan karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai target. Untuk dapat mencapai target yang ditentukan, perusahaan akan mendorong dan memberikan reward kepada karyawan berprestasi terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

Kebutuhan akan karyawan yang kompeten bagi perusahaan sangatlah dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan dinamika organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Hal itu tentunya sesuai dengan tuntutan zaman yang masuk dalam kompetensi sumber daya manusia. Becker et al., (2001) bahwa kompetensi profesional adalah pengetahuan, kemampuan dan keahlian (*skill*) atau sifat-sifat kepribadian. Berdasarkan latar belakang diatas, faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan pada tempat mereka bekerja sangat menarik bagi penulis untuk diteliti. Dari uraian tersebut, penelitian ini untuk dapat meningkatkan produktivitas perusahaan agar dapat bersaing dan bertahan dalam ketatnya kebutuhan masyarakat akan belanja *online* (daring).

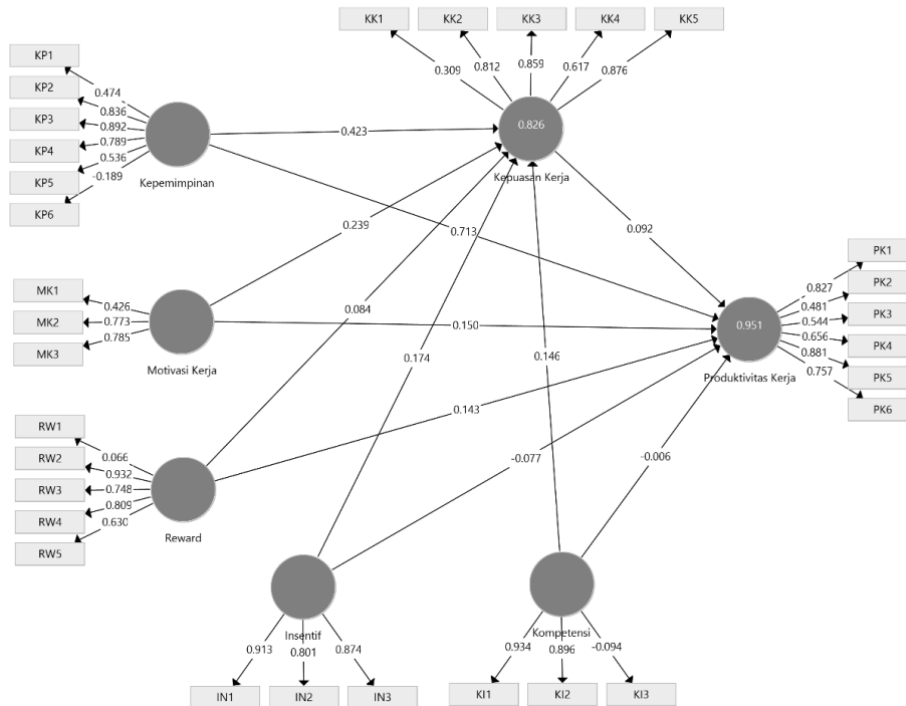
## Metode Penelitian

Untuk mendapatkan data berupa angka dan analisis statistik, pemilihan metode kuantitatif merupakan metode yang tepat dalam menganalisis data yang diperoleh. Metode penelitian kuantitatif pada filsafat positivisme dapat dipakai untuk meneliti jumlah orang yang menjadi objek penelitian (Sugiono, 2008). Populasi adalah seluruh karyawan jasa pengiriman barang yang berada di Kota Denpasar. Berdasarkan (Hair, Ringle, and Sarstedt 2011) Perhitungan sampel yang akan digunakan memiliki 31 indikator, sehingga jumlah sampel sebanyak 7 kali jumlah indikator sebanyak 217 orang, peneliti menggunakan metode SEM-PLS untuk menganalisis data yang didapatkan. Hasil penelitian berbentuk sebab akibat, dengan menggunakan Teknik statistik yang dapat menguji model statistik dan mengembangkan data statistik. Menurut Sarwono, pemodelan SEM-PLS unggul karena menggunakan metode indikator formatif yang dapat memperbaiki dan mengevaluasi proses analisis data. Selain itu, pemodelan SEM-PLS memiliki metode reflektif yang bertujuan untuk menghasilkan makna dengan dasar tujuan dan alasan penemuan data. SEM-PLS memiliki 2 macam yaitu *outer model* (luar) dan *inner model* (dalam). Kedua model tersebut memiliki perbedaan yaitu, jika *Outer model* mengukur data secara formatif atau reflektif, sedangkan *inner model* fokus pada hubungan struktural dengan variable laten.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Model Pengukuran

Adapun model pengukuran untuk uji validitas bisa di lihat pada Gambar 1



Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Gambar 1 Diagram Jalur Dengan Nilai Loading Factor Sebelum Eliminasi Indikator

#### a. Pengujian Validitas

Berikut ini adalah hasil pengujian validitas *convergent* pada seluruh indikator reflektif berlandaskan nilai *loading factor*,

Tabel 1 Loading Factor

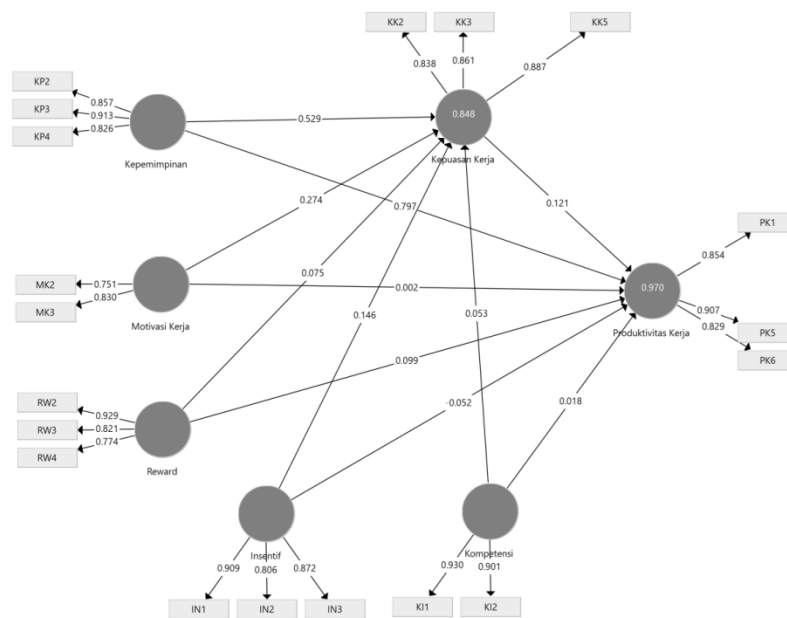
No	Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
1	Kepemimpinan	KP1	0,474	0,700	Tidak Valid
		KP2	0,836		Valid
		KP3	0,892		Valid
		KP4	0,789		Valid
		KP5	0,536		Tidak Valid
		KP6	-0,189		Tidak Valid
2	Motivasi Kerja	MK1	0,426	0,700	Tidak Valid
		MK2	0,773		Valid
		MK3	0,785		Valid
3	Reward	RW1	0,066	0,700	Tidak Valid
		RW2	0,932		Valid
		RW3	0,748		Valid
		RW4	0,809		Valid
		RW5	0,630		Tidak Valid
4	Insentif	IN1	0,913	0,700	Valid
		IN2	0,801		Valid
		IN3	0,874		Valid
5	Kompetensi	KI1	0,934	0,700	Valid
		KI2	0,896		Valid

6	Kepuasan Kerja	KI3	-0,094	Tidak Valid
		KK1	0,309	Tidak Valid
		KK2	0,812	Valid
		KK3	0,859	Valid
		KK4	0,617	Tidak Valid
7	Produktivitas Kerja	KK5	0,876	Valid
		PK1	0,827	Valid
		PK2	0,481	Tidak Valid
		PK3	0,544	Tidak Valid
		PK4	0,656	Tidak Valid
		PK5	0,881	Valid
		PK6	0,757	Valid

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Dari Tabel 1 *Loading Factor* menunjukkan bahwa (1) variabel kepemimpinan diukur dengan indikator KP1-KP6. Dengan nilai *loading factor* diatas 0,7, yaitu KP2 0,836, KP3 0,892, dan KP4 0,789. Indikator tidak valid yaitu KP1 0,474, KP5 0,536, dan KP6 -0,189. (2) Variabel motivasi kerja diukur dengan indikator MK1-MK3. Indikator valid yaitu MK2 0,773, MK3 0,785. Indikator tidak valid yaitu MK1 0,426. (3) Variabel reward diukur dengan indikator RW1-RW5. Indikator valid yaitu RW2 0,932, RW3 0,748, RW4 0,809. Indikator tidak valid yaitu RW1 0,066 dan RW5 0,630. (4) Variabel insentif diukur dengan indikator IN1-IN3. Indikator valid yaitu IN1 0,913, IN2 0,801, dan IN3 0,874. (5) Variabel kompetensi diukur dengan indikator KI1-KI3. Indikator valid yaitu KI1 0,934, dan KI2 0,896. Indikator tidak valid yaitu KI3 -0,094. (6) Variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator KK1-KK5. Indikator valid yaitu KK2 0,812, KK3 0,859, dan KK5 0,876. Indikator tidak valid yaitu KK1 0,309 dan KK4 0,617. (7) Variabel produktivitas kerja diukur dengan indikator PK1-PK6. Indikator valid yaitu PK1 0,827, PK5 0,881, PK6 0,757. Indikator tidak valid yaitu PK2 0,481, PK3 0,544 dan PK4 0,656.

Pemrosesan data kedua dilakukan untuk memenuhi *convergent validity* dengan nilai *loading factor* > 0,7.



Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

**Gambar 2** Diagram Jalur Dengan Nilai *Loading Factor* Setelah Eliminasi Indikator

**Tabel 2 Loading Factor**

No	Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
1	Kepemimpinan	KP2	0,857	0,700	Valid
		KP3	0,913		
		KP4	0,826		
2	Motivasi Kerja	MK2	0,751		
		MK3	0,830		
3	Reward	RW2	0,929		
		RW3	0,821		
		RW4	0,774		
4	Insentif	IN1	0,909		
		IN2	0,806		
		IN3	0,872		
5	Kompetensi	KI1	0,930		
		KI2	0,901		
6	Kepuasan Kerja	KK2	0,838		
		KK3	0,861		
		KK5	0,887		
7	Produktivitas Kerja	PK1	0,854		
		PK5	0,907		
		PK6	0,829		

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Hasil eliminasi dari pengolahan data kedua, nilai pengukuran di atas sudah memenuhi kriteria dengan menghilangkan beberapa pengukuran yang tidak valid. Selain itu, untuk mengevaluasi *convergent validity*, peneliti menguji nilai *average variance extracted (AVE)*, yang membutuhkan nilai AVE konstruk >0,5 dengan diuji menggunakan model yang tepat. Pada Tabel 4.10 nilai AVE seluruh variabel > 0,5 yaitu kepemimpinan 0,750, motivasi kerja 0,627, reward 0,712, insentif 0,745, kompetensi 0,839, kepuasan kerja 0,744, produktivitas kerja 0,747. Menunjukkan bahwa ketujuh variabel telah memenuhi syarat dan dinyatakan sebagai pola atau model yang baik.

**Tabel 3 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)**

No	Variabel	AVE	Hasil
1	Kepemimpinan	0,750	Valid
2	Motivasi Kerja	0,627	
3	Reward	0,712	
4	Insentif	0,745	
5	Kompetensi	0,839	
6	Kepuasan Kerja	0,744	
7	Produktivitas Kerja	0,747	

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Berdasarkan output pengujian nilai AVE dapat dinyatakan valid secara keseluruhan. Dapat dilihat pada Tabel 4, tidak ada nilai < 0,5. Selain itu, data yang dihasilkan digunakan dalam konstruk yang digunakan untuk membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE. Kemudian data dinyatakan valid jika nilai struktur target memiliki nilai lebih besar dari nilai akar kuadrat AVE struktur yang lain. Output pengujian *discriminant validity*

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Lacker)**

	Insentif	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kompetensi	Motivasi Kerja	Produktivitas Kerja	Reward
Insentif	0,863						
Kepemimpinan	0,577	0,866					
Kepuasan Kerja	0,612	0,784	0,862				
Kompetensi	0,523	0,732	0,821	0,916			
Motivasi Kerja	0,328	0,558	0,677	0,471	0,792		
Produktivitas Kerja	0,548	0,782	0,791	0,825	0,566	0,864	
Reward	0,573	0,718	0,820	0,826	0,464	0,717	0,844

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Uji validitas *discriminant* yang dihasilkan pada Table 4 dinyatakan valid karena nilai yang dihasilkan pada setiap variabel mempunyai nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari nilai antara hubungan konstruk laten lainnya. Hasil pengujian yang telah dijelaskan di atas, semua pengujian yang ada dapat dinyatakan valid dan reliabel. Untuk alasan ini, pengujian ulang tidak perlu dilakukan. Sehingga, akan dilakukan pembahasan mengenai hasil dari pengujian model struktural.

**b. Pengujian Reliability**

Menurut (Sarstedt et al., 2017) apabila nilai *composite reliability* lebih tinggi maka tingkat reliabilitas juga akan lebih tinggi. Nilai reliabilitas yang lebih tinggi dari 0.60 dan dibawah 0.70 sudah dianggap sesuai dalam pengujian eksplorasi, nilai antara 0.70 sampai 0.90 sudah dianggap layak. Berdasarkan pernyataan tersebut, data berdasarkan pengujian reliabilitas, yaitu:

**Tabel 5 Composite Reliability**

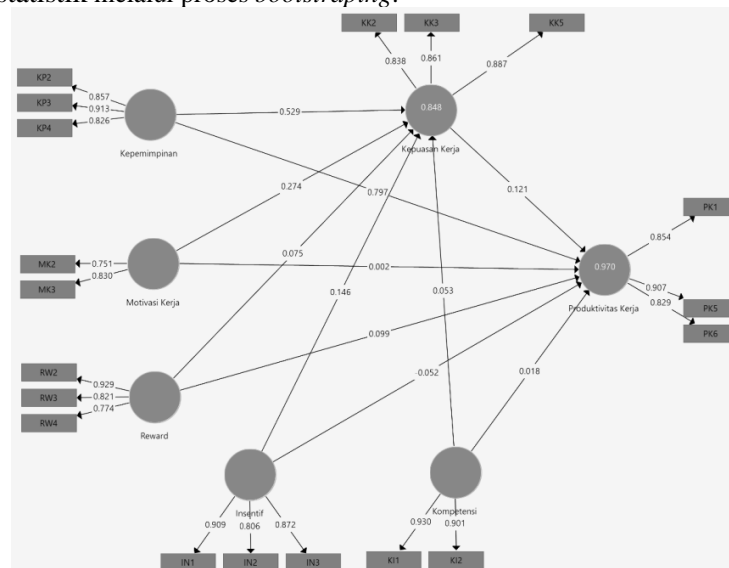
No	Variabel	Composite Reliability	Reliabilitas
1	Kepemimpinan	0,900	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,770	
3	Reward	0,881	
4	Insentif	0,897	
5	Kompetensi	0,912	
6	Kepuasan Kerja	0,897	
7	Produktivitas Kerja	0,898	

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Output yang diperoleh terdapat pada Tabel 5 tersebut, dengan demikian dari seluruh konstruk yang terdapat pada penelitian ini reliabel. Hal ini dikarenakan hasil dari *composite reliability* semua variabel tersebut berada diatas 0,7. Ini menunjukkan stabilitas dan konsistensi tinggi dari instrumen yang digunakan. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh semua konstruk pada penelitian ini dapat dijadikan sebagai pengukuran sesuai dengan soal yang digunakan untuk mengukur tiap konsep atau data yang memiliki reabilitas tinggi.

**2. Model Struktural (Inner Model)**

Pola struktural dinilai berdasarkan persentase varians yang ditampilkan. Stabilitas estimasi diuji menggunakan statistik melalui proses *bootstrapping*.



Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

**Gambar 3 Model Struktural**

Yang diperoleh PLS *R-squared* mewakili varian total dari konstruk yang dijelaskan dalam model. Adapun hasil perhitungan dari *R-Squares* adalah:

**Tabel 6** Hasil Uji *R Squared*

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0,848
Produktivitas Kerja	0,970

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Dari tabel 6 disimpulkan sebagai konstruk kepemimpinan, motivasi kerja, reward, insentif dan kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 0,848. Artinya, setiap perubahan yang ada pada variabel konstruk kepemimpinan, motivasi kerja, reward, insentif dan kompetensi maka kepuasan kerja juga akan mengalami perubahan sebesar 84,8%. Selain itu, konstruk kepemimpinan, motivasi kerja, reward, insentif dan kompetensi mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar 0,970. Artinya setiap perubahan yang ada pada konstruk kepemimpinan, motivasi kerja, reward, insentif dan kompetensi maka produktivitas kerja juga akan mengalami perubahan sebesar 97%.

Selanjutnya untuk mengukur apakah model dapat diprediksi atau tidak dapat diukur dengan menggunakan Q-Square ( $Q^2$ ). Jika Q-Square > 0 artinya modelnya mampu memprediksi. Dan jika modelnya  $\leq 0$  artinya model tersebut tidak dapat diprediksi. Nilai  $R^2$  yang sesuai pada penelitian ini adalah  $R^2_1$  0,383 dan  $R^2_2$  0,323. Output pengujian Q-square dalam penelitian ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,848) (1 - 0,970)$$

$$Q^2 = 1 - (0,152) (0,030)$$

$$Q^2 = 1 - (0,005)$$

$$Q^2 = 0,995$$

$$Q^2 = 99,5\%$$

Berdasarkan uji  $Q^2$ , diperoleh nilai *predictive relevance* 0,995 atau 99,5%. Hal ini membuktikan bahwa model layak karena keberagaman data mampu dijelaskan menggunakan model dengan 99,5%. Dengan sisa 0,46% pada konstruk lain yang mampu dijelaskan dengan penelitian atau kesalahan. Skor  $Q^2$  99,5% menunjukkan bahwa model PLS yang dilatih baik, karena dapat menjelaskan 99,5% dari semua informasi.

### 3. Pengujian *Goodness of Fit* (GoF)

Pengujian *Goodness of Fit* (GoF) pada penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 7** Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model	Model
SRMR	0,142	0,142	Fit
d_ULS	3,833	3,833	Fit
d_G	6,030	6,030	Fit
Chi-Square	4194,304	4194,304	Fit
NFI	0,417	0,417	Fit

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Hasil uji *goodness of fit* ditunjukkan berdasarkan nilai NFI 0,417 yang berarti model tersebut FIT. Hasil pengujian tersebut dapat ditarik kesimpulan yaitu, nilai *goodness of fit* tinggi dan telah layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

#### 4. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil *bootstrapping* untuk pengujian model struktural ada pada tabel dibawah ini

**Tabel 8** Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Insentif -> Kepuasan Kerja	0,146	0,149	0,032	4,489	0,000
Insentif -> Produktivitas Kerja	-0,052	-0,052	0,025	2,089	0,037
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0,529	0,518	0,098	5,406	0,000
Kepemimpinan -> Produktivitas Kerja	0,797	0,804	0,106	7,524	0,000
Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,121	0,119	0,050	2,413	0,016
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0,053	0,064	0,134	0,391	0,696
Kompetensi -> Produktivitas Kerja	0,018	0,015	0,101	0,177	0,860
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,274	0,278	0,039	7,113	0,000
Motivasi Kerja -> Produktivitas Kerja	0,002	0,000	0,029	0,075	0,941
Reward -> Kepuasan Kerja	0,075	0,073	0,094	0,795	0,427
Reward -> Produktivitas Kerja	0,099	0,096	0,066	1,509	0,132

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

Hasil uji menggunakan *bootstrapping* pada penelitian yang ditunjukkan melalui Tabel 8

- Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
Kepemimpinan memiliki dampak pada produktivitas tenaga kerja karyawan ditunjukkan berdasarkan nilai koefisien jalur sebesar 0,000 yang memiliki statistik sebesar 7,524. Dengan demikian statistik  $7,524 > t_{tabel} 1,971$ , yang berarti **Hipotesis 1 diterima**. Hasilnya adalah kepemimpinan berpengaruh baik dan penting untuk kinerja karyawan yang sesuai menurut hipotesis pertama bahwa kepemimpinan dapat meningkat pada produktivitas kinerja karyawan. Hasil data penelitian peneliti sesuai dengan penelitian (Subardjono, 2017) dan (Ekhsan & Mariyono, 2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh baik dan penting untuk kepemimpinan kinerja.
- Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
Motivasi kerja tidak berdampak pada keaktifan kinerja karyawan ditunjukkan berdasarkan hasil koefisien sebanyak 0,941 berdasarkan hasil  $t_{statistic}$  yaitu 0,075. Dengan demikian  $t_{statistic} 0,075 < t_{tabel} 1,971$ . Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan **Hipotesis 2 ditolak**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terbukti menjadi dampak pada produktivitas kinerja, ini tidak sama dengan penelitian kedua yang memberikan data tentang motivasi kinerja tidak mampu meningkatkan produktivitas kinerja.
- Pengaruh *Reward* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
*Reward* tidak berdampak untuk produktivitas kinerja ditunjukkan berdasarkan hasil koefisien jalur sebesar 0,132 dengan hasil penghitungan  $t_{statistic}$  sebesar 1,509. Demikian  $t_{statistic} 1,509 < t_{tabel} 1,971$ , yang berarti **Hipotesis 3 ditolak**. Artinya *reward* tidak terbukti berdampak pada kinerja karyawan. Artinya, produktivitas kinerja karyawan tidak mampu meningkat, dalam hal ini hasilnya tidak sama dengan penelitian ketiga.
- Pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
Insentif pada produktivitas kinerja terbukti berdampak, hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai koefisien jalur sebesar 0,037 dengan besaran penghitungan  $t_{statistic}$  sebesar 2,089. Dengan demikian  $t_{statistic} 2,089 > t_{tabel} 1,971$ , yang berarti **Hipotesis 4 diterima**. Hasil ini berarti bahwa insentif berpengaruh negatif dan sesuai pada penelitian keempat, insentif menjadi pokok utama dalam peningkatan kinerja. Berdasarkan hasil penghitungan, data tersebut memiliki hasil kesimpulan yang sama dengan penelitian (Hidayah & Betty, 2019), (Alim et al., 2019), dan (Ekhsan & Mariyono, 2020) menyatakan insentif berdampak penting terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
Kemampuan tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil koefisien jalur sebanyak 0,860 dengan hasil  $t_{statistic}$  sebanyak 0,177. Pada  $t_{statistic} 0,177 < t_{tabel} 1,971$ , yang berarti



**Hipotesis 5 ditolak.** Artinya, kompetensi tidak terbukti berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini disimpulkan bahwa hasilnya tidak sama dengan penelitian kelima.

- f. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  
 Produktivitas Kinerja karyawan hasilnya berdasarkan pada kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan ditunjukkan berdasarkan hasil koefisien jalur sebanyak 0,016 dengan hasil  $t_{\text{statistic}}$  sebanyak 2,413. Dengan demikian  $t_{\text{statistic}} 2,413 > t_{\text{tabel}} 1,971$ , yang berarti **Hipotesis 6 diterima.** Artinya kepuasan kinerja berpengaruh pada produktivitas kinerja karyawan, hal ini tidak sama dengan penelitian keenam bahwa kepuasan kinerja mampu meningkatkan produktivitas kinerja. Penelitian ini sama dengan data kesimpulan peningkatan kinerja pada penelitian yang sebelumnya ditemukan oleh (Supit et al., 2017), (Said et al., 2017) dan (Sururin et al., 2020) penelitiannya menghasilkan pendapat tentang dampak penting kepuasan kerja untuk produktivitas kinerja karyawan.

### 5. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Uji hipotesis pengaruh tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terlihat pada Tabel 9

**Tabel 9** *Specific Indirect Effects*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Insentif -> Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,018	0,017	0,008	2,226	0,026
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,064	0,063	0,030	2,123	0,034
Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,006	0,007	0,016	0,389	0,698
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,033	0,033	0,015	2,277	0,023
Reward -> Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,009	0,009	0,012	0,725	0,469

Sumber: Hasil Pengujian SmartPLS 3.0 (2022)

- a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
 Hasil variabel intervening ditunjukkan berdasarkan nilai  $t_{\text{statistic}}$  sebesar 2,123 >  $t_{\text{tabel}}$  (1,972) yang artinya kepemimpinan berdampak untuk produktivitas kinerja. Dalam hal ini **Hipotesis 7 diterima.** Variabel intervening pada kepuasan kinerja berkaitan dengan dampak kepemimpinan pada produktivitas kinerja yang mampu meningkat.
- b. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
 Pada hal ini berdasarkan hasil  $t_{\text{statistic}}$  sebesar 2,277 >  $t_{\text{tabel}}$  (1,972) disimpulkan bahwa kepuasan kerja dengan variabel intervening dari motivasi karyawan berdampak pada produktivitas kinerjanya. Artinya, pada **Hipotesis 8 diterima.** Berarti motivasi kerja berdampak untuk meningkatkan produktivitas kinerja pada kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan data tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian oleh (Andika et al., 2019), (Lestari, 2019), dan (Dharma & Candana, 2020) menemukan hasil penelitian pada dampak motivasi kerja berkesinambungan pada peningkatan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- c. Pengaruh Reward Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
 Pada kepuasan kerja yang digunakan sebagai variabel intervening ditunjukkan berdasarkan nilai  $t_{\text{statistic}}$  sebesar 0,725 <  $t_{\text{tabel}}$  (1,972) bahwa penghargaan tidak berpengaruh pada produktivitas kinerja. Hal ini berarti **Hipotesis 9 ditolak.** Artinya, pada kepuasan kerja yang digunakan sebagai variabel intervening sebuah reward tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dihasilkan sama

dengan hasil penelitian oleh (Rantotanio & Sumartik, 2022) yang menyatakan bahwa *reward* tidak berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

- d. Pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
Berdasarkan nilai  $t_{\text{statistic}}$  sebesar  $2,226 > t_{\text{tabel}}$  (1,972) kepuasan kerja yang digunakan sebagai variabel intervening disimpulkan bahwa intensif memiliki dampak pada produktivitas kinerja. Hal ini berarti **Hipotesis 10 diterima**. Berarti insentif secara tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening memberi dampak sebagai alternatif peningkatan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini sama dengan data penelitian yang ditemukan sebelumnya oleh (Vanessa et al., 2018) dan (Sp et al., 2018) yang mengungkapkan insentif dapat menjadi mediasi kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan produktivitas kinerja.
- e. Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening  
Hasil penelitian kepuasan kerja yang digunakan sebagai variabel intervening ditunjukkan berdasarkan nilai  $t_{\text{statistic}}$  sebesar  $0,389 < t_{\text{tabel}}$  (1,972) disimpulkan bahwa kompetensi atau kemampuan tidak berpengaruh pada produktivitas kinerja. Hal ini berarti **Hipotesis 11 ditolak**. Berarti penelitian kompetensi dengan kepuasan kerja yang digunakan sebagai variabel intervening tidak berkesinambungan pada peningkatan produktivitas kerja karyawan. Penelitian tersebut sama dengan hasil data penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Erfan et al., 2020) bahwa untuk memediasi dampak teknologi informasi dan kompetensi kinerja karyawan dapat menggunakan mekanisme kepuasan kerja.

## Kesimpulan

Dari pembahasan data yang sudah diteliti menggunakan kajian teori yang ditentukan, kesimpulan pada penelitian ini menemukan beberapa hal yaitu; (1) Kepemimpinan memiliki dampak positif dan penting untuk terhadap produktivitas kinerja; (2) Peningkatan produktivitas kinerja tidak berdampak karena motivasi; (3) *Reward* tidak berdampak pada peningkatan kinerja; (4) Intensif memiliki dampak negatif pada peningkatan produktivitas kinerja; (5) Kemampuan atau kompetensi tidak terbukti memiliki pada kinerja; (6) Kepuasan kerja memiliki dampak positif pada peningkatan produktivitas kinerja;. (7) Untuk memediasi dampak kepemimpinan pada prduktivitas dapat menggunakan metode kepuasan; (8) Untuk memediasi dampak motivasi pada prduktivitas karyawan dapat menggunakan metode kepuasan kinerja; (9) Kepuasan kinerja tidak mampu memberikan mediasi dampak *reward* terhadap terhadap produktivitas kerja karyawan. (10) Untuk memberikan mediasi oleh dampak insentif pada produktivitas dapat menggunakan metode kepuasan kinerja; (11) Kepuasan kerja tidak mampu Untuk mengetahui hasil mediasi dampak kompetensi untuk produktivitas tidak dapat digunakan metode kepuasan kinerja. Penelitian ini menunjukkan adanya motivasi kerja, *reward*, dan kemampuan keseluruhan tidak berdampak pada produktivitas kinerja di perusahaan jasa pengiriman barang, dapat dijadikan evaluasi dan pertimbangan untuk perusahaan untuk menentukan aturan untuk perbaikan motivasi kerja, *reward*, dan kompetensi agar dapat meningkatkan kinerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja harus dibekali dengankemampuan memimpin, kepuasan kinerja dan insentif. Dalam peningkatan produktivitas kinerja, usaha jasa pengiriman barang perlu mengutamakan hal dan faktor yang dibutuhkan karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja, dalam hal ini karyawan akan memiliki motivasi kerja. Sehingga visi, misi, dan tujuan usaha jasa pengiriman barang untuk berkembang akan meningkat dengan drastis.

## REFERENSI

- Alim, R., Yusnita, N., & Atika, D. (2019). Hubungan pemberian insentif dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Rejo Sari Bumi Hidrophonik. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, 4(2). <https://jom.unpak.ac.id/index.php/ilmumanajemen/article/view/2171/1867>
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan persaingan kerja terhadap

- produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1). <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/513/485>
- Aravik, H., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021). Punishment & reward, iklim organisasi, dan kompetensi terhadap produktivitas karya ilmiah dosen Persaudaraan Dosen Republik Indonesia (PDRI) Sumatera Selatan. *JURNAL Ecoment Global; Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 6(1). <http://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EG/article/view/1321/1223>
- Becker, B. E., Hunselid, M. A., & Dave, U. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy and Performance*. Harvard Business School Pres.
- Dharma, R., & Candana, D. M. (2020). Model produktivitas kerja ; kompensasi dan motivasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Dinas Kesehatan Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 89–106. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i1.336>
- Ekhsan, M., & Mariyono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Yanmar Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 3(2). <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.188>
- Emron, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Alfabeta.
- Erfan, M., Muis, M., & Dewi, A. R. S. (2020). The influence application of Information Technology and Competence on Employee Productivity through Job Satisfaction in the Civil Apparatus at Hasanuddin University. *Hasanuddin Journal of Business Strategy Section*, 2(3). <https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i3.357>
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Alfabeta.
- Fatimah, A. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Budaya Oganisasi Terhadap Produktivitas SDM Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5(2).
- Grojean, M. W., Resick, C. J., Dickson, M. W., & Smith, D. B. (2004). Leaders, values, and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 55(3), 223–241. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1275-5>
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hidayah, N., & Betty, N. (2019). Pengaruh Delegation Authority, Kompensasi Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Dewi Permata Perkasa. *SAINS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, XII(1).
- Jumady, E. (2020). Peran moderasi disiplin kerja pada pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan Perbankan Syariah di Makassar. *Islamic Banking : Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 5(2), 1–20. <https://doi.org/10.36908/isbank.v5i2.110>
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Koontz, Harold, C. O. dan H. W. (2012). *Manajemen* (Jilid 2). Erlangga.
- Lestari, A. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Truba Jaya Engineering Bagian Mechanical di Kecamatan Air Sugihan Kabupaten OKI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial, Dan Sains*, 8(1), 47–56. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v8i1.4228>
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nuryanto, Enggok, M. S., & Abdurrahman, A. (2017). Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Satui. *Administrasus*, 1(1), 83–96. <https://doi.org/doi.org/10.56662/administrasus.v1i1.16>
- Putri, A. N. A., & Ariyani, N. M. (2016). Perlindungan Hukum Terhadap konsumen Pengguna Jasa Pengiriman Barang Dalam Hal Keterlambatan Sampainya Barang. *Journal Ilmu Hukum*, 5(2).
- Rantotanio, A., & Sumartik. (2022). Pengaruh Mutasi dan reward terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Karymitra Budisentosa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 47–57. <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.138>
- Said, M., Rumawas, W., & Asaloei, S. I. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(004). <https://doi.org/10.35797/jab.v0.i0.%25p>
- Saputra, D., Nurlina, & Hasan, L. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (JMK)*, 8(1).
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Practical*

- Assessment, Research and Evaluation*, 15(1). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Sayuti Hasibuan. (2000). Manajemen sumber daya manusia: pendekatan non sekuler. In *Muhammadiyah University Press bekerjasama dengan Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Surakarta : Muhammadiyah University Press bekerjasama dengan Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Siagian, F., & Sirait, J. E. (2019). The Influence of Director Leadership on Improvement of Creativeness Education Manpower, Productivity of Employee Education and Learning Success Students in .... *International Journal for Educational and ...*
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Siregar, A. H., & Sinisula, M. (2007). Hubungan Antara Motivasi Kerja, Kesejahteraan dan Pelatihan Kinerja. *Jurnal Manajemen Mutu*, 2.
- Sp, E. F. J., Rufaidah, E., & Rizal, Y. (2018). Pengaruh Insentif, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *JEE (Jurnal Edukasi Ekobis)*, 6(1).
- Subardjono. (2017). Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada dinas pendidikan nasional (Disdiknas) dan Kebudayaan Kabupaten OKU Timur. *Jurnal AKTUAL*, 15(1). <https://doi.org/10.47232/aktual.v15i1.8>
- Sumarno, E., Pradhanawati, A., & Farida, N. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Esti ka Pulau Mas Tegal). *Diponegoro Journal Of Social and Politic*, 2(3), 1–7.
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service.
- Supit, C. G., Pelleng, F. A. ., & Kalangi, J. A. . (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu – DSO Malalayang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(1). <https://doi.org/10.35797/jab.v5.i1.%25p>
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Singaraja Hotel. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1).
- Sutrisno, E. (2015). *Budaya Organisasi*. Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia Edisi Pertama*. Prenadamedia Group.
- Tewal, B., Tangkuman, K., & Trang, I. (2015). Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina (Persero). *Jurnal EMBA*, 3(2), 884–895.
- Topbrand-award. (2021). *Top Brand Index Fase 2 2021*. [www.Topbrand-Award.Com](http://www.Topbrand-Award.Com). [https://www.topbrand-award.com/top-brand-index/?tbi\\_index=Top Brand&tbi\\_year=2021](https://www.topbrand-award.com/top-brand-index/?tbi_index=Top Brand&tbi_year=2021)
- Torang, S. (2016). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, & Perubahan Organisasi)*. CV. Alfabeta.
- Vanessa, A. S., Rusman, T., & Nurdin. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *JEE (Jurnal Edukasi Ekobis)*, 6(8).
- Wibowo. (2013). *Manajemen kinerja. Edisi ketiga*. PT RajaGrafindo Persada.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada.