

MOTIVASI MEMODERASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PT. NOK PRECISION COMPONENT BATAM

Oleh

Yasripul¹, Hazriyanto²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Batam

Email: ¹yasripuly@gmail.com, ²hazriyanto@gmail.com

Article History:

Received: 22-01-2026

Revised: 12-02-2026

Accepted: 25-02-2026

Keywords:

Leadership, Motivation, Job
Satisfaction, Moderation, PT.
Nok Precision Component
Batam

Abstract: This study aims to analyze the influence of leadership on job satisfaction by positioning motivation as a moderating variable at PT. Nok Precision Component Batam. Field phenomena indicate a need to understand whether employee motivation can strengthen leadership effectiveness in creating job satisfaction within the precision manufacturing industry. This research employs a causal associative quantitative approach, with data collection conducted via Likert-scale questionnaires. The population includes all permanent employees, with a sample of 54 respondents selected using simple random sampling techniques. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) via SmartPLS 3.0 software. The results of the first hypothesis test show that leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, with a path coefficient of 0.740 and a P-Value of 0.000. However, the second hypothesis test results reveal that motivation does not significantly moderate the influence of leadership on job satisfaction (P-Value 0.408 > 0.05). These findings indicate that employee job satisfaction is more dominantly determined by leadership quality rather than internal motivation fluctuations. The practical implication for management is the necessity of strengthening managerial competence for leaders as the primary strategy to maintain employee job satisfaction stability

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan industri manufaktur yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus mengeskalasi kualitas dan efisiensi sumber daya manusia agar mampu mempertahankan keunggulan kompetitif. Salah satu indikator esensial yang menunjang keberhasilan operasional perusahaan adalah tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja bukan sekadar kondisi emosional sesaat, melainkan elemen strategis yang secara langsung memengaruhi loyalitas, produktivitas, serta kualitas performa pegawai di

tempat kerja. Di lingkungan industri yang penuh dengan tekanan target dan standardisasi tinggi, mengelola kepuasan kerja menjadi tantangan manajerial yang krusial.

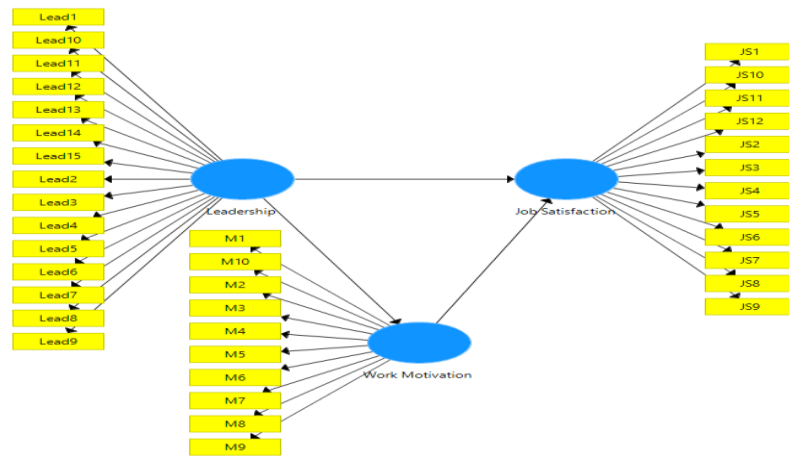
Sebagai instrumen manajerial yang sentral, kepemimpinan memegang peranan utama dalam mengkonstruksi iklim kerja yang kondusif guna merangsang kepuasan kerja tersebut. Kepemimpinan yang efektif memiliki daya untuk mengarahkan, menginspirasi, serta mengartikulasikan visi organisasi sehingga pegawai merasa dihargai dan terarah. Hal ini sejalan dengan temuan Prasetyo (2022) serta Nida, Husainah, Maswanto, dan Ananto (2024) yang membuktikan secara empiris bahwa kualitas kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap terbentuknya kepuasan kerja karyawan di dalam suatu organisasi.

Meskipun kepemimpinan memegang peranan penting, dampaknya terhadap kepuasan kerja kerap kali dipengaruhi oleh dinamika psikologis internal individu, salah satunya adalah motivasi kerja. Secara teoretis, motivasi diasumsikan mampu bertindak sebagai katalisator yang memperkuat (*memoderasi*) efektivitas kepemimpinan. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi diyakini akan merespons gaya kepemimpinan secara lebih positif, yang pada gilirannya memfasilitasi tercapainya kepuasan kerja yang maksimal. Namun, tinjauan terhadap berbagai literatur empiris justru menunjukkan adanya inkonsistensi temuan (*research gap*). Penelitian yang dilakukan oleh Kaligis et al. (2023) serta Irianti (2012) secara mengejutkan menemukan bahwa motivasi ternyata tidak mampu memoderasi atau tidak memberikan efek signifikansi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Adanya kontradiksi antara asumsi teoretis dan pembuktian empiris ini menjadikan pengujian kembali terhadap peran moderasi motivasi sebagai sebuah isu akademis yang sangat mendesak dan relevan untuk ditelaah.

Penelitian ini mengambil lokus di PT. Nok Precision Component Batam, sebuah entitas manufaktur yang berfokus pada produksi komponen otomotif presisi tinggi. Tingginya dinamika kerja operasional dan tuntutan kepatuhan terhadap standar mutu di kawasan industri ini mengharuskan pihak manajemen untuk mengevaluasi secara kritis integrasi antara penerapan gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi pegawai. Berpijak pada rasionalisasi serta *research gap* tersebut, penelitian ini didesain untuk menguji secara empiris kausalitas antara kepemimpinan dan kepuasan kerja, dengan menempatkan motivasi sebagai variabel moderasi guna mengonfirmasi silang temuan-temuan terdahulu.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada dua pertanyaan utama: (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Nok Precision Component Batam?; dan (2) Apakah motivasi berperan secara signifikan sebagai variabel moderasi dalam interaksi antara kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai? Selaras dengan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis besaran pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, serta menguji secara statistik validitas efek moderasi dari motivasi dalam dinamika organisasional di PT. Nok Precision Component Batam.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

LANDASAN TEORI

1. Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang sangat krusial dalam menentukan arah perilaku pegawai di dalam suatu organisasi. Secara konseptual, Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Keadaan emosional ini terbentuk sebagai hasil dari penilaian atau evaluasi individu terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Sejalan dengan hal tersebut, Robbins dan Judge (2017) mengartikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap positif individu terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memegang sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan menahan sikap negatif.

Lebih lanjut, Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, di mana sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dari keduanya. Pegawai yang merasa puas cenderung lebih produktif, memiliki tingkat absensi yang rendah, dan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

2. Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Dalam dinamika organisasi, kepemimpinan menempati posisi sentral sebagai motor penggerak yang menentukan arah dan keberhasilan pencapaian tujuan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan tidak hanya sebatas kedudukan hierarkis otoritas formal, melainkan kapasitas untuk menginspirasi, memberikan arahan, dan mengelola dinamika sosial di tempat kerja.

Lebih lanjut, Yukl (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan

dan bagaimana tugas itu dilakukan, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Sejalan dengan pandangan tersebut, Hasibuan (2017) menegaskan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif demi mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif harus mampu menyeimbangkan orientasi pada penyelesaian tugas (*task-oriented*) dengan pemeliharaan hubungan baik dengan bawahannya (*relationship-oriented*).

3. Motivasi

Pengertian Motivasi

Dalam kajian perilaku organisasi, motivasi merupakan salah satu determinan utama yang mengarahkan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan seseorang bertindak atau bekerja secara optimal. Menurut Herzberg (1959), motivasi kerja terdiri dari dua faktor utama: motivator (faktor intrinsik) dan *hygiene factors* (faktor ekstrinsik). Faktor intrinsik bersumber dari dalam diri individu seperti rasa pencapaian dan pengembangan diri, sedangkan faktor ekstrinsik bersumber dari lingkungan kerja seperti gaji, promosi, dan fasilitas.

Dalam konteks penelitian ini, motivasi diposisikan sebagai variabel moderasi yang dihipotesiskan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Pemahaman terhadap struktur motivasi ini sangat krusial, mengingat dorongan yang tepat (baik berupa pemenuhan kesejahteraan maupun aktualisasi diri) diasumsikan mampu mengoptimalkan efektivitas pengaruh manajerial terhadap tercapainya kepuasan kerja pegawai.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif berbentuk kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data utama yang dikumpulkan berwujud angka-angka yang diperoleh melalui penyebaran instrumen kuesioner berskala *Likert*, yang selanjutnya dianalisis secara statistik menggunakan bantuan perangkat lunak *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Dilihat dari tingkat eksplanasinya, desain penelitian asosiatif kausal digunakan untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris hubungan sebab-akibat atau pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2021). Dalam konteks penelitian ini, rancangan tersebut diaplikasikan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen, yakni kepemimpinan (X), terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja (Y), serta menguji secara spesifik peran motivasi (Z) sebagai variabel moderasi pada PT. Nok Precision Component Batam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Nok Precision Component Batam merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur komponen otomotif dengan jumlah karyawan 150 orang. Perusahaan ini menekankan efisiensi, kepatuhan terhadap standar kualitas, serta pemberdayaan karyawan sebagai bagian dari strategi peningkatan daya saing. Hubungan antara kepemimpinan dan karyawan sangat menentukan kelancaran proses produksi dan suasana kerja yang positif.

2. Deskripsi Responden

Penelitian ini melibatkan 54 responden yang merupakan pegawai tetap PT. Nok Precision Component Batam. Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden digambarkan pada table berikut:

Tabel 2. Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	36	66.7	66.7	66.7
	Perempuan	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Hasil yang ditunjukkan table di atas dapat dijelaskan bahwa responden berdasarkan Jenis Kelamin: Laki-laki 66.7%, Perempuan 33.3%.

Tabel 3. Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	11	20.4	20.4	20.4
	Menikah	43	79.6	79.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Hasil dari table Status Pernikahan menunjukkan bahwa status Belum menikah (20.4%), Menikah (79.6%).

Tabel 4. Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU	39	72.2	72.2	72.2
	Diploma	5	9.3	9.3	81.5
	S1 Sarjana	9	16.7	16.7	98.1
	S2 Magister	1	1.9	1.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Berdasarkan dari hasil Tingkat Pendidikan responden bahwa SMA/SMK (72.2%), D3 (9.3%), S1 (16.7%), dan S2 (1.9%).

Tabel 5. Status Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pegawai Tetap	36	66.7	66.7	66.7
	Pegawai Tidak Tetap	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Dari hasil responden berdasar Status Pegawai dapat dijelaskan bahwa Pegawai Tetap (66.7%), Pegawai tidak tetap (33.3%).

Tabel 6. Lama bekerja/Masa kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	11	20.4	20.4	20.4
	2 - 5 Tahun	9	16.7	16.7	37.0
	> 5 Tahun	34	63.0	63.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Berdasarkan Masa Kerja, responden dengan masa kerja < 2 Tahun ((20.4%), 2-5 Tahun (16.7%), > 5 Tahun (63.0%).

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 54 responden di PT. Nok Precision Component Batam, profil demografis pegawai menunjukkan komposisi yang menarik dan relevan dengan konteks industri manufaktur. Dari sisi gender, tenaga kerja didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 66,7%, sedangkan perempuan sebanyak 33,3%. Dilihat dari status pernikahan, mayoritas responden telah berstatus menikah yakni mencapai 79,6%, sementara 20,4% lainnya belum menikah. Tingginya persentase pegawai yang telah berkeluarga ini secara teoretis mengindikasikan besarnya tuntutan pemenuhan kebutuhan ekonomi dasar, yang erat kaitannya dengan orientasi motivasi kerja mereka.

Dari segi latar belakang pendidikan, sumber daya manusia di perusahaan ini didominasi oleh lulusan pendidikan tingkat menengah atau SMA/SMK sederajat dengan porsi yang sangat besar yakni 72,2%. Selebihnya, responden merupakan lulusan Sarjana/S1 (16,7%), Diploma/D3 (9,3%), dan Magister/S2 (1,9%). Komposisi pendidikan ini sangat rasional dan sejalan dengan postur operasional di lantai produksi. Lebih lanjut, tingkat stabilitas dan loyalitas pegawai di perusahaan ini tergolong sangat baik. Hal ini dibuktikan dari status kepegawaian, di mana sebagian besar responden merupakan pegawai tetap (66,7%). Tingkat pengalaman kerja juga menunjukkan kematangan, dengan 63,0% pegawai telah mengabdikan selama lebih dari 5 tahun, diikuti oleh pegawai dengan masa kerja di bawah 2 tahun (20,4%), dan masa kerja 2–5 tahun (16,7%). Secara keseluruhan, postur demografis ini menggambarkan kelompok tenaga kerja operasional yang matang, berpengalaman, dan memiliki ikatan kerja yang stabil dengan perusahaan.

3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

a. Deskripsi Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 7. Descriptive Statistics JS

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Interpretasi
JS1	54	3	5	4.54	Sangat Tinggi
JS2	54	3	5	4.52	Sangat Tinggi
JS3	54	3	5	4.54	Sangat Tinggi
JS4	54	2	5	4.41	Sangat Tinggi
JS5	54	2	5	4.46	Sangat Tinggi
JS6	54	2	5	4.28	Sangat Tinggi
JS7	54	2	5	4.17	Tinggi
JS8	54	3	5	4.44	Sangat Tinggi
JS9	54	2	5	3.89	Tinggi
JS10	54	2	5	4.15	Tinggi
JS11	54	3	5	4.30	Sangat Tinggi
JS12	54	3	5	4.56	Sangat Tinggi
Total Skor Rata-rata				4.36	Sangat Tinggi

Berdasarkan Tabel 7 mengenai hasil statistik deskriptif untuk variabel Kepuasan Kerja, dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan tingkat kepuasan kerja pegawai di PT. Nok Precision Component Batam berada pada kategori "Sangat Tinggi", yang dibuktikan dengan total skor rata-rata (*grand mean*) sebesar 4,36. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan

secara umum telah berhasil menciptakan iklim kerja, sistem kompensasi, dan pola interaksi sosial yang mampu memenuhi harapan psikologis maupun fisik para pegawainya.

Jika ditelaah secara lebih spesifik pada masing-masing item pernyataan, indikator JS12 mencatatkan nilai rata-rata (*mean*) tertinggi, yakni sebesar 4,56 dengan interpretasi "Sangat Tinggi". Tingginya angka ini merepresentasikan bahwa para pegawai memiliki komitmen dan dedikasi personal yang sangat kuat terhadap pekerjaannya. Selain itu, indikator JS1 dan JS3 juga memperoleh skor tertinggi kedua yang sama, yakni sebesar 4,54 (Sangat Tinggi). Capaian ini menjadi bukti empiris bahwa pegawai merasa sangat terpuaskan oleh tingginya dukungan moral maupun bantuan operasional yang diberikan oleh sesama rekan kerja (JS1) serta arahan dari pimpinan (JS3). Sebagian besar indikator lainnya (JS2, JS4, JS5, JS6, JS8, dan JS11) juga mencatatkan skor yang sangat baik pada rentang 4,28 hingga 4,52, yang seluruhnya masuk dalam kategori "Sangat Tinggi".

Di sisi lain, terdapat tiga indikator yang mencatatkan interpretasi "Tinggi", yaitu JS7 (4,17 terkait pengakuan), JS10 (4,15 terkait kecukupan ganjaran uang), dan indikator dengan skor rata-rata paling rendah adalah JS9 dengan nilai 3,89. Meskipun nilai 3,89 ini masih tergolong dalam kategori yang baik (Tinggi), angka ini menjadi catatan khusus bagi manajemen perusahaan. Indikator JS9 berkaitan dengan persepsi pegawai mengenai penempatan posisi kerja; artinya, masih terdapat persepsi atau fenomena di lapangan di mana beberapa individu ditempatkan pada beban pekerjaan yang kurang relevan atau berada di luar bidang keahlian utamanya.

Secara akumulatif, distribusi persepsi responden pada variabel Kepuasan Kerja didominasi oleh respons yang sangat positif. Temuan deskriptif ini menjadi fondasi awal yang solid sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut menggunakan analisis SEM-PLS.

b. Deskripsi Analisis Variabel Kepemimpinan

Tabel 8. Descriptive Statistics Lead

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Interpretasi
Lead1	54	2	5	4.24	Sangat Baik
Lead2	54	2	5	4.22	Sangat Baik
Lead3	54	3	5	4.37	Sangat Baik
Lead4	54	2	5	4.33	Sangat Baik
Lead5	54	2	5	4.41	Sangat Baik
Lead6	54	3	5	4.39	Sangat Baik
Lead7	54	2	5	4.24	Sangat Baik
Lead8	54	2	5	4.28	Sangat Baik
Lead9	54	2	5	4.17	Baik
Lead10	54	2	5	4.26	Sangat Baik
Lead11	54	3	5	4.28	Sangat Baik
Lead12	54	2	5	4.33	Sangat Baik
Lead13	54	2	5	4.44	Sangat Baik
Lead14	54	2	5	4.13	Baik
Lead15	54	3	5	4.33	Sangat Baik
Total Skor Rata-rata				4.29	Sangat Baik

Berdasarkan Tabel 8 yang menyajikan hasil statistik deskriptif untuk variabel Kepemimpinan (Lead), dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan persepsi pegawai terhadap efektivitas dan gaya kepemimpinan di PT. Nok Precision Component Batam berada pada kategori "Sangat Baik". Hal ini dibuktikan melalui perolehan total skor rata-rata (*grand mean*) sebesar 4,29. Temuan ini mengindikasikan bahwa para atasan atau Kepala Bagian di perusahaan tersebut dinilai telah menjalankan peran, fungsi pengawasan, dan pembinaannya secara optimal serta diterima dengan positif oleh para bawahan.

Apabila ditelaah lebih rinci pada setiap indikator pembentuknya, item Lead13 menorehkan nilai rata-rata (*mean*) tertinggi dibandingkan item lainnya, yakni sebesar 4,44 (Sangat Baik). Tingginya perolehan skor ini merupakan representasi bahwa pemimpin secara konsisten telah menunjukkan keteladanan yang luar biasa kepada karyawannya, terutama dalam hal kedisiplinan dan ketepatan waktu kehadiran. Di posisi selanjutnya, indikator Lead5 memperoleh skor 4,41 (Sangat Baik) dan Lead6 memperoleh skor 4,39 (Sangat Baik). Angka tersebut membuktikan fakta empiris di lapangan bahwa para pemimpin selalu memberikan informasi dan petunjuk pelaksanaan kerja (*SOP*) secara jelas dan lengkap, sekaligus memiliki kapabilitas yang mumpuni untuk bertindak sebagai penengah (*mediator*) yang solutif apabila terjadi perseteruan atau konflik antarpegawai. Mayoritas indikator pengukur lainnya juga menorehkan performa yang sangat memuaskan, dengan rentang skor 4,22 hingga 4,37 yang seluruhnya bernaung pada kategori "Sangat Baik".

Di sisi lain, meskipun seluruh indikator bernilai positif, terdapat dua item yang mencatatkan interpretasi pada level "Baik" (menjadi nilai terendah pada variabel ini). Kedua item tersebut adalah Lead9 dengan skor 4,17 dan Lead14 dengan skor 4,13. Indikator Lead14 merepresentasikan perihal pemberian apresiasi atau bonus apabila bawahan mengerjakan tugas dengan baik. Nilai 4,13 ini mengisyaratkan bahwa meskipun sistem apresiasi sudah berjalan baik, pihak manajemen masih memiliki ruang untuk mengevaluasi dan meningkatkan mekanisme pemberian *reward* secara lebih proporsional. Sementara itu, indikator Lead9 berkaitan dengan frekuensi pemimpin dipercaya mewakili perusahaan dalam forum rapat tingkat organisasi, yang mana peningkatannya dapat dilakukan melalui pemantapan kompetensi manajerial lebih lanjut.

Secara akumulatif, gambaran deskriptif ini menegaskan bahwa postur kepemimpinan yang diterapkan sangat suportif dan komunikatif, sehingga memberikan landasan yang kuat terkait kemampuannya dalam membentuk kepuasan kerja pegawai di tahapan pengujian hipotesis selanjutnya.

c. Deskripsi Analisis Variabel Motivasi

Tabel 9. Descriptive Statistics Mot

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Interpretasi
Mot1	54	3	5	4.63	Sangat Tinggi
Mot2	54	4	5	4.54	Sangat Tinggi
Mot3	54	2	5	4.43	Sangat Tinggi
Mot4	54	2	5	4.46	Sangat Tinggi
Mot5	54	2	5	4.37	Sangat Tinggi
Mot6	54	3	5	4.20	Sangat Tinggi
Mot7	54	3	5	4.35	Sangat Tinggi
Mot8	54	3	4	4.43	Sangat Tinggi

Mot9	54	2	5	4.35	Sangat Tinggi
Mot10	54	2	5	4.33	Sangat Tinggi
Total Skor Rata-rata				4.41	Sangat Tinggi

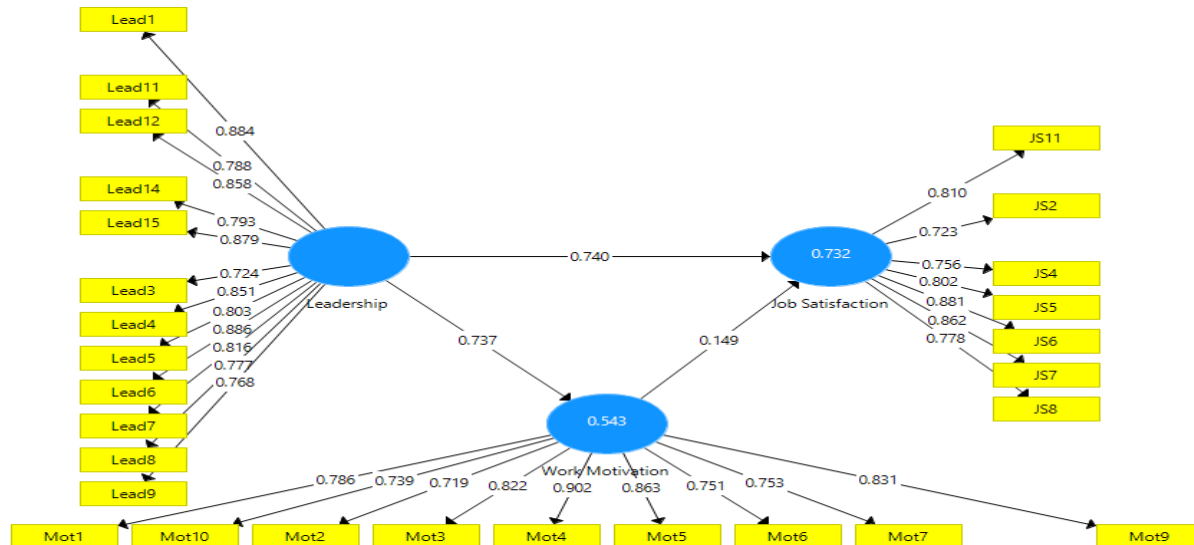
Berdasarkan Tabel 9 yang menyajikan hasil statistik deskriptif untuk variabel Motivasi (Mot) sebagai variabel moderasi, dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan tingkat motivasi kerja pegawai di PT. Nok Precision Component Batam berada pada kategori "Sangat Tinggi". Hal ini dibuktikan dari perolehan total skor rata-rata (*grand mean*) sebesar 4,41. Capaian impresif ini mengindikasikan bahwa perusahaan dinilai sangat berhasil dalam mengakomodasi dan memenuhi dorongan kebutuhan pegawai, baik yang bersumber dari faktor pemeliharaan ekstrinsik (*hygiene factors*) maupun pendorong intrinsik (*motivators*).

Jika ditelaah secara lebih spesifik pada setiap indikator pembentuknya, item Mot1 menempati posisi puncak dengan skor rata-rata tertinggi, yakni 4,63 (Sangat Tinggi). Tingginya angka ini secara empiris menegaskan bahwa kepastian dan kelancaran pemberian Tunjangan Hari Raya (THR) menjadi stimulus finansial ekstrinsik yang paling memuaskan dan memotivasi pegawai. Posisi kedua ditempati oleh item Mot2 dengan skor 4,54 (Sangat Tinggi), yang merepresentasikan kepuasan pegawai terhadap fleksibilitas dan kepastian hak pengambilan jatah cuti. Selanjutnya, pemenuhan fasilitas dasar seperti asuransi keamanan (Mot4 dengan skor 4,46) serta kelayakan tunjangan uang makan dan peluang promosi jabatan (Mot3 dan Mot8 yang sama-sama memperoleh skor 4,43) juga memberikan sumbangsih yang sangat besar dalam menjaga stabilitas motivasi kerja di level yang sangat tinggi.

Sementara itu, meskipun seluruh item berhasil meraih predikat "Sangat Tinggi", indikator Mot6 mencatatkan nilai rata-rata yang paling rendah dibandingkan item lainnya, yaitu sebesar 4,20. Indikator ini berkaitan dengan kesediaan rekan kerja untuk memberikan bantuan teknis saat seseorang mengalami kesulitan. Meski nilainya sangat baik, angka ini memberikan masukan bagi manajemen bahwa di tengah padatnya ritme kerja manufaktur, upaya untuk mempererat solidaritas dan kekompakan tim kerja di lantai produksi (*teamwork*) masih memiliki ruang untuk terus dioptimalkan.

Secara keseluruhan, pemetaan deskriptif ini menunjukkan bahwa pegawai PT. Nok Precision Component Batam memiliki bekal motivasi kerja yang sangat mumpuni. Temuan ini menjadi fondasi yang sangat menarik untuk dibuktikan lebih lanjut pada tahapan uji hipotesis *Inner Model* (analisis regresi moderasi), yakni guna melihat apakah tingginya motivasi ini benar-benar mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, atau justru beroperasi secara independen.

4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas



Gambar 2. Algorithm
Tabel 11. Outer Loadings

Item	Job Satisfaction	Leadership	Work Motivation	Keterangan
JS11	0,810			Valid
JS2	0,723			
JS4	0,756			
JS5	0,802			
JS6	0,881			
JS7	0,862			
JS8	0,778			
Lead1		0,884		Valid
Lead11		0,788		
Lead12		0,858		
Lead14		0,793		
Lead15		0,879		
Lead3		0,724		
Lead4		0,851		
Lead5		0,803		
Lead6		0,886		
Lead7		0,816		
Lead8		0,777		
Lead9		0,768		
Mot1			0,786	Valid
Mot10			0,739	
Mot2			0,719	
Mot3			0,822	

Mot4			0,902	
Mot5			0,863	
Mot6			0,751	
Mot7			0,753	
Mot9			0,831	

Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran (*Outer Model*) menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS), evaluasi validitas konvergen (*convergent validity*) dilakukan dengan menganalisis nilai *Outer Loadings* pada masing-masing indikator. Syarat konseptual sebuah indikator dinyatakan valid dan layak dipertahankan di dalam model pembentuk variabel adalah apabila memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70. Merujuk pada Tabel 11, hasil perhitungan algoritma PLS menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyaringan dan eliminasi terhadap item yang tidak memenuhi standar, seluruh instrumen pernyataan yang tersisa pada variabel Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja telah memenuhi kriteria validitas yang disyaratkan (menunjukkan nilai > 0,70).

Secara terperinci, pada variabel Kepuasan Kerja, terdapat 7 (tujuh) item pernyataan yang dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruksinya dengan baik, yakni item JS2, JS4, JS5, JS6, JS7, JS8, dan JS11, dengan rentang nilai *loading factor* antara 0,723 hingga 0,881. Selanjutnya, pada variabel Kepemimpinan, terdapat 12 (dua belas) item pernyataan yang dinyatakan valid (Lead1, Lead3, Lead4, Lead5, Lead6, Lead7, Lead8, Lead9, Lead11, Lead12, Lead14, dan Lead15) dengan perolehan rentang nilai antara 0,724 hingga 0,886. Sementara itu, untuk variabel Motivasi Kerja, terdapat 9 (sembilan) item yang terkonfirmasi valid dan dipertahankan dalam model (Mot1, Mot2, Mot3, Mot4, Mot5, Mot6, Mot7, Mot9, dan Mot10) dengan perolehan nilai *loading* mulai dari 0,719 hingga yang tertinggi 0,902. Tingginya perolehan nilai *loading* pada indikator-indikator yang tersisa ini membuktikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan memiliki ketepatan dan presisi yang tinggi dalam merepresentasikan variabel penelitian, sehingga sangat layak untuk dilanjutkan pada tahapan uji reliabilitas dan evaluasi model struktural (*Inner Model*).

Tabel 12. Cronbach's Alpha, Composite Reliability, Average Variance Extracted (AVE)

Variables	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Job Satisfaction	0,908	0,927	0,646	Reliable
Leadership	0,955	0,961	0,673	Reliable
Work Motivation	0,928	0,940	0,638	Reliable

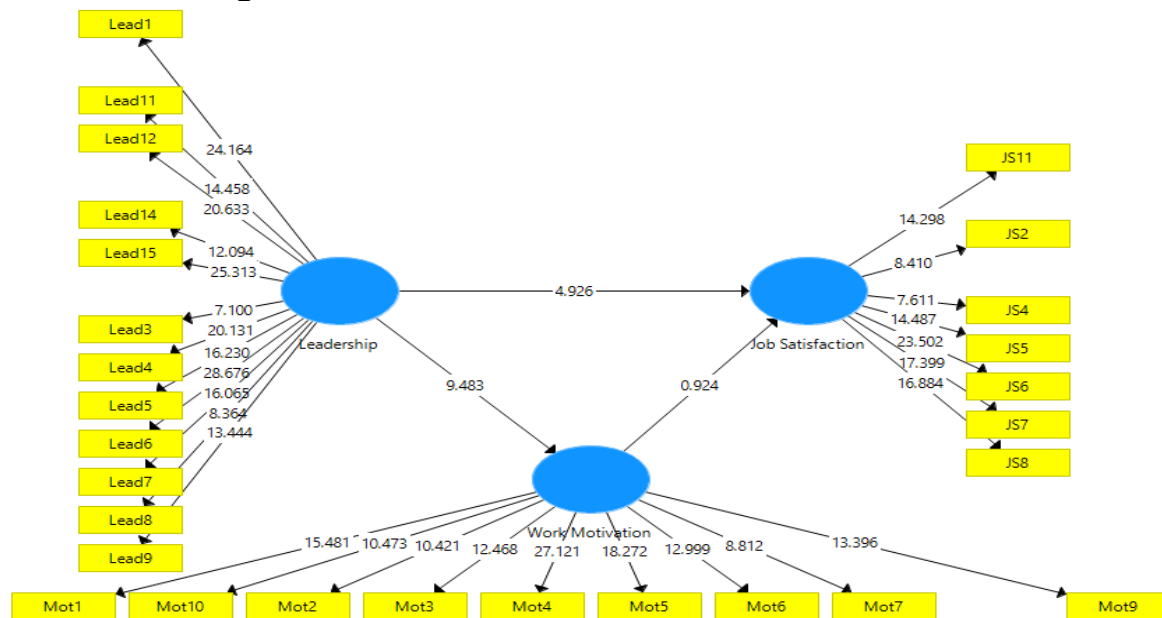
Setelah seluruh indikator pembentuk variabel dinyatakan valid, tahapan pengujian *Outer Model* dilanjutkan dengan evaluasi reliabilitas konstruk (*construct reliability*). Pengujian ini bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi, keandalan, dan kestabilan instrumen kuesioner sebagai alat ukur. Dalam pendekatan analisis *Partial Least Square* (PLS), reliabilitas sebuah model dievaluasi melalui tiga parameter utama, yakni *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang direkomendasikan bernilai lebih besar dari 0,70, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang disyaratkan berada di atas ambang batas 0,50 guna memastikan varians indikator benar-benar terserap oleh konstruksinya.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 5, seluruh variabel laten dalam penelitian ini terbukti memenuhi kriteria reliabilitas yang sangat baik. Variabel

Kepemimpinan (*Leadership*) mencatatkan nilai keandalan yang paling tinggi, dibuktikan dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,955, *Composite Reliability* sebesar 0,961, dan nilai AVE sebesar 0,673. Selanjutnya, instrumen untuk variabel Motivasi Kerja (*Work Motivation*) juga menunjukkan konsistensi yang sangat kokoh dengan perolehan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,928, *Composite Reliability* sebesar 0,940, dan AVE sebesar 0,638. Hal serupa juga ditunjukkan oleh variabel Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) yang memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,908, *Composite Reliability* sebesar 0,927, dan AVE sebesar 0,646.

Mengingat seluruh perolehan nilai parameter pada ketiga variabel tersebut (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja) telah melampaui secara meyakinkan batas minimal yang direkomendasikan (*Cronbach's Alpha* > 0,70; *Composite Reliability* > 0,70; dan AVE > 0,50), maka dapat ditarik kesimpulan tegas bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi dan terbebas dari kesalahan acak (*random error*). Dengan tuntas dan terpenuhinya syarat *Outer Model* ini, data dipastikan sangat layak untuk dilanjutkan pada tahapan pengujian struktural (*Inner Model*) guna menguji hipotesis penelitian.

5. Hasil Analisis Regresi Moderasi



Gambar 3. Bootstrapping
Tabel 13. Path Coefficients

Variabel	Path Coefficients	Keterangan
Leadership → Job Satisfaction	0,740	Kuat
Work Motivation → Job Satisfaction	0,149	Lemah
Leadership → Work Motivation	0,737	Kuat

Berdasarkan Tabel 13 yang menyajikan hasil pengujian *Path Coefficients*, dapat dideskripsikan tingkat kekuatan arah hubungan antarvariabel dalam model struktural yang diuji. Nilai koefisien jalur tertinggi ditunjukkan pada hubungan langsung antara Kepemimpinan (*Leadership*) terhadap Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) yakni sebesar 0,740 dengan kategori hubungan yang sangat kuat. Besaran angka ini mengindikasikan bahwa

kualitas kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan memberikan kontribusi yang sangat dominan dan fundamental dalam membentuk rasa puas pegawai di PT. Nok Precision Component Batam. Selanjutnya, variabel Kepemimpinan juga terbukti memiliki daya dorong yang kuat terhadap Motivasi Kerja (*Work Motivation*) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,737. Hal ini bermakna bahwa keteladanan, pengawasan, dan komunikasi yang dibangun oleh pimpinan mampu secara efektif membangkitkan dorongan motivasi internal maupun eksternal para bawahannya.

Di sisi lain, temuan yang cukup kontras terlihat pada jalur hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Jalur ini menorehkan nilai koefisien yang paling rendah, yaitu hanya sebesar 0,149 dan masuk dalam kategori lemah. Perolehan angka ini memberikan petunjuk awal yang sangat krusial bahwa, meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, motivasi tersebut ternyata hanya memberikan sumbangsih proporsi yang sangat kecil dalam menciptakan kepuasan kerja secara langsung. Kepuasan kerja pegawai di perusahaan ini terbukti jauh lebih bergantung pada kualitas kepemimpinan atasannya dibandingkan fluktuasi motivasi personal di dalam diri mereka.

Tabel 14. T-Values, P-Values

Variables	T Statistics	P Values	Interpretasi
Leadership -> Job Satisfaction	4,926	0,000	Signifikan
Leadership -> Work Motivation	9,483	0,000	Signifikan
Work Motivation -> Job Satisfaction	0,924	0,356	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 14 yang menyajikan hasil pengujian signifikansi melalui prosedur *Bootstrapping*, dapat dievaluasi kelayakan hipotesis atas hubungan langsung antarvariabel dalam model struktural. Pengambilan keputusan statistik didasarkan pada dua parameter utama, yaitu nilai *T-Statistics* yang harus lebih besar dari 1,96 ($> 1,96$) dan nilai *P-Values* yang harus lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 ($< 0,05$).

Hasil pengujian pada jalur pertama menunjukkan bahwa Kepemimpinan (*Leadership*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai *T-Statistics* sebesar 4,926 (jauh di atas 1,96) dan nilai *P-Values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang baik dan efektif secara langsung akan bermuara pada peningkatan kepuasan kerja pegawai di PT. Nok Precision Component Batam. Selanjutnya, pada jalur kedua, Kepemimpinan juga terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (*Work Motivation*), yang ditunjukkan oleh nilai *T-Statistics* tertinggi sebesar 9,483 dan *P-Values* sebesar 0,000. Angka ini merepresentasikan bahwa pimpinan memainkan peranan yang sangat esensial dalam menumbuhkan dan menjaga stabilitas motivasi para pegawainya.

Namun demikian, temuan yang berbeda ditunjukkan pada jalur ketiga, yakni hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Jalur ini menorehkan nilai *T-Statistics* sebesar 0,924 (lebih kecil dari 1,96) dan *P-Values* sebesar 0,356 (lebih besar dari 0,05). Hasil tersebut membawa pada kesimpulan bahwa Motivasi Kerja secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Fakta statistik ini memberikan indikasi bahwa, meskipun pegawai memiliki motivasi yang tinggi yang difasilitasi oleh perusahaan, motivasi tersebut tidak lantas menjadi faktor penentu utama yang memicu timbulnya rasa puas terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja di lingkungan operasional

perusahaan tersebut terbukti jauh lebih ditentukan secara langsung oleh figur dan kualitas kepemimpinan para atasannya.

Tabel 15. Specific Indirect Effects

Variables	Specific Indirect Effects	Interpretasi
Leadership -> Work Motivation -> Job Satisfaction	0,110	Lemah

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 15 mengenai *Specific Indirect Effects*, dapat diketahui besaran nilai pengaruh tidak langsung dalam model penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa jalur hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai variabel antara (interaksi) memiliki nilai koefisien sebesar 0,110. Nilai ini menunjukkan tingkat kekuatan hubungan yang masuk dalam kategori "Lemah".

Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan motivasi kerja tidak memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjembatani atau memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Nok Precision Component Batam. Kecilnya nilai koefisien ini selaras dengan hasil uji signifikansi sebelumnya, di mana interaksi tersebut terbukti tidak signifikan secara statistik ($P\text{-Value} > 0,05$). Hal ini mempertegas fenomena empiris dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja para pegawai lebih dominan dibentuk oleh faktor kepemimpinan secara langsung, tanpa bergantung pada dorongan motivasi sebagai variabel pemediasi maupun moderasi. Hasil ini sekaligus memberikan dukungan terhadap temuan penelitian terdahulu oleh Kaligis et al. (2023) dan Irianti (n.d.) yang menyatakan bahwa variabel motivasi tidak selalu mampu mengintervensi hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja di lingkungan organisasi.

Tabel 16. Specific Indirect Effects T-Values, P-Values

Variables	T Statistics	P Values	Interpretasi
Leadership → Work Motivation → Job Satisfaction	0,828	0,408	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 16 yang menyajikan hasil pengujian signifikansi untuk pengaruh tidak langsung atau efek interaksi (*Specific Indirect Effects*), dapat dievaluasi secara statistik peran variabel Motivasi dalam memoderasi hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Pengujian melalui prosedur *bootstrapping* ini menunjukkan bahwa jalur interaksi Kepemimpinan → Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *T-Statistics* sebesar 0,828 dan nilai *P-Values* sebesar 0,408.

Mengingat nilai *T-Statistics* (0,828) lebih kecil dari 1,96 dan nilai *P-Values* (0,408) jauh lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Hipotesis 2 (H2) Ditolak. Temuan ini membuktikan secara empiris bahwa Motivasi Kerja tidak memiliki peran signifikan dalam memoderasi (memperkuat atau memperlemah) pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Nok Precision Component Batam.

Hasil ini memberikan pemaknaan bahwa kepuasan kerja pegawai di lokasi penelitian bersifat langsung dan mandiri terhadap kualitas kepemimpinan yang ada. Dengan kata lain, efektivitas gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh atasan sudah cukup kuat untuk membentuk kepuasan kerja tanpa harus bergantung pada fluktuasi motivasi internal yang

dimiliki pegawai. Temuan ini mendukung hasil penelitian dari Kaligis et al. (2023) serta Irianti (2012) yang juga menemukan bahwa variabel motivasi tidak mampu memberikan efek moderasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja.

6. Pembahasan

a. Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), ditemukan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Nok Precision Component Batam. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar 0,740, nilai *T-statistics* sebesar 4,926 ($> 1,96$), dan *P-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka.

Jika dikaitkan dengan profil objek penelitian, PT. Nok Precision Component Batam merupakan perusahaan manufaktur yang menuntut presisi dan kedisiplinan tinggi. Dalam lingkungan kerja seperti ini, peran pemimpin sebagai pemberi arah (JS3) dan penyedia dukungan operasional menjadi sangat krusial. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan tertinggi terletak pada keteladanan pemimpin dalam kedisiplinan (Lead13: 4,44). Hal ini berkorelasi langsung dengan profil responden yang didominasi oleh laki-laki (66,7%) dan pegawai dengan masa kerja di atas 5 tahun (63,0%). Pegawai dengan masa kerja yang lama cenderung menghargai pemimpin yang konsisten dan mampu menjaga ritme kerja operasional secara stabil, yang pada akhirnya bermuara pada rasa puas dalam bekerja.

Secara teoretis, hasil ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg, di mana kepemimpinan atau supervisi (*supervision*) dikategorikan sebagai *hygiene factor* yang harus dikelola dengan baik untuk mencegah ketidakpuasan dan menciptakan fondasi kepuasan. Kepemimpinan yang adil dan suportif di lokasi penelitian terbukti mampu memenuhi harapan psikologis pegawai. Pemimpin yang tidak membedakan tugas dan mampu bertindak sebagai mediator konflik (Lead6: 4,39) menciptakan rasa aman dan keadilan yang menjadi pilar kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasetyo (2022) dan Nida et al. (2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah determinan utama kepuasan kerja di berbagai sektor industri. Hal ini juga memperkuat studi Kaligis et al. (2023) yang menemukan bahwa meskipun terdapat variabel lain seperti gaji atau motivasi, peran figur pemimpin tetap menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi persepsi positif karyawan terhadap lingkungan kerja mereka.

b. Analisis Peran Motivasi sebagai Variabel Moderasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (H2), ditemukan bahwa Motivasi tidak mampu memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Nok Precision Component Batam. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui analisis efek interaksi yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,110 dengan *P-Value* sebesar 0,408, yang berada jauh di atas ambang batas signifikansi 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingginya motivasi kerja pegawai tidak secara signifikan memperkuat atau memperlemah efektivitas kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja.

Jika dikaitkan dengan profil responden, mayoritas pegawai di PT. Nok Precision Component Batam telah memiliki masa kerja di atas 5 tahun (63,0%) dan berstatus sebagai pegawai tetap (66,7%). Karakteristik ini menunjukkan kelompok pekerja yang memiliki

stabilitas kerja tinggi. Pada kelompok ini, kepuasan kerja cenderung sudah terbentuk secara mapan melalui pengalaman interaksi jangka panjang dengan pimpinan dan kebijakan perusahaan, sehingga fluktuasi motivasi internal tidak lagi menjadi faktor penentu yang mengubah dampak kepemimpinan terhadap kepuasan mereka.

Secara teoretis, temuan ini menarik jika ditinjau melalui Teori Dua Faktor Herzberg. Motivasi dalam penelitian ini mencakup dimensi ekstrinsik (*hygiene factors*) seperti THR (Mot1) dan tunjangan makan (Mot3) yang memperoleh skor "Sangat Tinggi". Namun, sesuai teori Herzberg, faktor-faktor ini bersifat pemeliharaan untuk mencegah ketidakpuasan, bukan sebagai katalisator utama yang memperkuat pengaruh kepemimpinan. Pemenuhan kebutuhan dasar yang sudah sangat baik di PT. Nok Precision Component Batam membuat motivasi berfungsi sebagai standar minimum yang wajib ada, namun tidak cukup kuat untuk bertindak sebagai variabel moderasi.

Hasil penelitian ini secara empiris memberikan konfirmasi terhadap *research gap* yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Temuan ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Kaligis et al. (2023) yang membuktikan bahwa motivasi kerja tidak mampu memoderasi hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Begitu pula dengan hasil riset Irianti (2012) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mempertegas fenomena bahwa dalam industri manufaktur yang sistematis, kepemimpinan yang suportif memiliki dampak mandiri yang sangat dominan terhadap kepuasan kerja pegawai, tanpa harus bergantung pada dorongan motivasi sebagai variabel antara atau penguat.

7. Implikasi Penelitian

a. Implikasi Teoritis

Secara akademis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai perilaku organisasional dalam industri manufaktur:

1. Validasi Peran Kepemimpinan: Penelitian ini memperkuat proposisi teoretis bahwa kepemimpinan tetap menjadi determinan tunggal yang paling kuat dalam membentuk kepuasan kerja di lingkungan organisasi yang bersifat mekanistik dan operasional.
2. Kritik terhadap Universalisme Moderasi Motivasi: Temuan ini memberikan perspektif baru bahwa peran motivasi sebagai variabel moderasi tidak selalu berlaku universal. Dalam konteks pekerjaan dengan rutinitas tinggi dan pengawasan ketat, motivasi sering kali beroperasi secara independen tanpa memengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
3. Dukungan pada Teori Dua Faktor Herzberg: Hasil penelitian mendukung teori Herzberg yang menyatakan bahwa faktor-faktor ekstrinsik (seperti tunjangan dan fasilitas) berfungsi sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) untuk mencegah ketidakpuasan, namun tidak cukup kuat untuk bertindak sebagai katalisator penguat dalam interaksi manajerial.

b. Implikasi Praktis

Bagi manajemen PT. Nok Precision Component Batam, penelitian ini menawarkan rekomendasi strategis sebagai berikut:

1. Fokus pada Pengembangan Kepemimpinan: Mengingat kepemimpinan memiliki pengaruh dominan (0,740), perusahaan disarankan untuk terus melakukan investasi

- pada pelatihan kepemimpinan bagi para Kepala Bagian (*Supervisors*), terutama pada aspek keteladanan kedisiplinan dan kemampuan resolusi konflik.
2. Optimalisasi Penempatan Kerja (*Job Fit*): Berdasarkan hasil deskriptif, indikator kepuasan terendah berada pada kesesuaian penempatan kerja (JS9: 3,89). Perusahaan perlu melakukan evaluasi kembali terhadap sistem pemetaan kompetensi agar pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya guna meminimalisir potensi kejenuhan.
 3. Pemeliharaan Standar Kesejahteraan: Meskipun motivasi tidak signifikan memoderasi, skor motivasi yang sangat tinggi (4,41) menunjukkan bahwa program kesejahteraan seperti THR, asuransi, dan fleksibilitas cuti telah berhasil menjaga moral pegawai. Manajemen harus mempertahankan standar ini sebagai instrumen retensi pegawai jangka panjang.
 4. Peningkatan Solidaritas Tim: Nilai terendah pada variabel motivasi terkait bantuan teknis antar rekan kerja (Mot6: 4,20) menyarankan perlunya kegiatan *team building* untuk mempererat kolaborasi horizontal di lantai produksi, sehingga tercipta iklim kerja yang lebih suportif secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan menggunakan pendekatan SEM-PLS, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Nok Precision Component Batam. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,740 dan *P-Value* 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan yang ditunjukkan melalui keteladanan, kedisiplinan, dan peran sebagai mediator konflik merupakan faktor utama yang paling dominan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai.
2. Motivasi kerja tidak mampu memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji interaksi menunjukkan nilai *P-Value* sebesar 0,408 ($> 0,05$), sehingga Hipotesis 2 ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa di lingkungan operasional PT. Nok Precision Component Batam, kepuasan kerja pegawai bersifat mandiri dan bergantung langsung pada efektivitas kepemimpinan, tanpa dipengaruhi secara signifikan oleh tinggi-rendahnya motivasi internal maupun eksternal yang dimiliki oleh pegawai.
3. Hasil penelitian ini secara empiris memberikan dukungan terhadap Teori Dua Faktor Herzberg. Faktor-faktor motivasi seperti THR dan tunjangan kesehatan berfungsi sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) yang mencegah ketidakpuasan, namun kepuasan kerja yang substansial tetap ditentukan oleh kualitas supervisi atau kepemimpinan di perusahaan tersebut.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, manajemen PT. Nok Precision Component Batam disarankan untuk terus memprioritaskan pengembangan kompetensi manajerial bagi para Kepala Bagian, mengingat kepemimpinan terbukti menjadi determinan utama dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Perusahaan juga perlu melakukan evaluasi berkala terhadap penempatan posisi kerja agar selaras dengan latar belakang keahlian pegawai, serta meningkatkan program kolaborasi tim untuk memperkuat solidaritas di lantai produksi. Bagi

peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel moderator lain seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan spesifik, serta memperluas cakupan objek penelitian pada sektor industri yang berbeda guna menguji konsistensi peran motivasi dalam memoderasi kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aden, A., Martono, M., & Wahyudin, A. (2022). The role of job satisfaction in moderating the influence of intrinsic motivation, work environment and transformational leadership on teacher performance. *Journal of Economic Education*, 11(2).
- [2] Arifah, D. A., & Romadhon, C. (2015). Pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Conference in Business, Accounting, and Management (CBAM)*, 2(1).
- [3] Buhori, A. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening pada karyawan di CV. Rancang Bangun Konsultan Bandar Lampung* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- [4] Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis variance based structural equation modeling (PLS) dan makro proses dengan program SmartPLS 3.2.9*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [5] Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- [6] Hasanuddin, B., Mustainah, M., & Buntuang, P. C. D. (2021). The influence of servant leadership on job satisfaction with individual character as a moderating variable. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1).
- [7] Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- [8] Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- [9] Irianti, M. T. F. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel moderating. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 6(1).
- [10] Kaligis, J. N., Putrie, R. A., Nersiwad, N., Yeni, A., & Munizu, M. (2023). Motivasi kerja sebagai moderasi kepemimpinan dan gaji terhadap kepuasan kerja. *Edunomika*, 8(1).
- [11] Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343). Rand McNally.
- [12] Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- [13] Musa, H., & Yuliza, Y. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 13(2).
- [14] Nida, S., Husainah, N., Maswanto, M., & Ananto, T. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasi terhadap kinerja karyawan. *MRBEST: Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan*, 2(2).

-
- [15] Nugroho, J., & Suwarti, T. (2005). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan moderasi motivasi. *Telaah Manajemen*, 2(3).
 - [16] Prasetyo, A. (2022). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menggunakan structural equation model. *Journal of Applied Business and Economic (JABE)*, 8(4).
 - [17] Rivaldo, Y. (2021). Leadership and motivation to performance through job satisfaction of hotel employees at D'Merlion Batam. *The Winners*, 22(1).
 - [18] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
 - [19] Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
 - [20] Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
 - [21] Tampubolon, M. (2019). *Motivasi dan kinerja karyawan*. USU Press.
 - [22] Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja*. RajaGrafindo Persada.
 - [23] Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN