



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI LEMBAGA XYZ)**

**SKRIPSI**

**SISKA APRIANTI 2010111189**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA**

**2023**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI LEMBAGA XYZ)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen**

**SISKA APRIANTI 2010111189**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA  
2023**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Siska Aprianti

NIM. : 2010111189

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 26 September 2023

Yang menyatakan

A handwritten signature in black ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem, the text '1000', 'METERAI TEMPEL', and the alphanumeric code 'A783FAKX661042717'.

(Siska Aprianti)

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

### SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siska Aprianti  
NIM : 2010111189  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : SI Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi  
(Studi Kasus Pada Pegawai Lembaga XYZ)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 12 Januari 2024

Yang menyatakan,


(Siska Aprianti)



**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI LEMBAGA XYZ)**

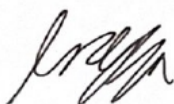
*Dipersiapkan dan disusun oleh :*

**SISKA APRIANTI 2010111189**

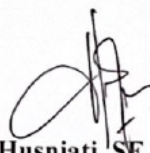
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 22 Desember 2023 dan  
dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



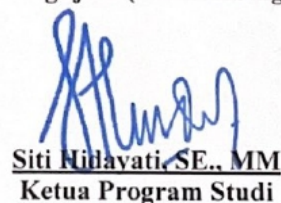
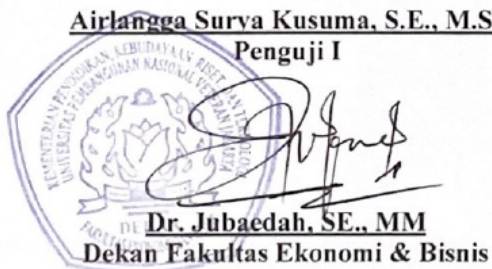
**Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I, M.M.**  
Ketua Penguji



**Airlangga Surya Kusuma, S.E., M.Sc**  
Penguji I



**Renny Husniati, SE., MM., CHRP**  
Penguji II (Pembimbing)



**Siti Hilavati, SE., MM**  
Ketua Program Studi

Disahkan di : Jakarta  
Pada tanggal : 22 Desember 2023

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Pegawai Lembaga XYZ)**

**Oleh Siska Aprianti**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Lembaga XYZ. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan 40 pegawai Lembaga XYZ sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan Structural Equation Model (SEM) dan proses analisis data menggunakan SmartPLS versi 4.0 sebagai alat pengukurannya. Hasil dari pengujian diperoleh (1) terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, (2) terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja, (3) terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, (4) terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, (5) terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, beban kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja

***The Influence of Leadership Style and Workload on Job Satisfaction with Work Motivation as a Mediating Variable (Case Study of Lembaga XYZ Employees)***

***By Siska Aprianti***

***ABSTRACT***

*This research aims to determine the effect of leadership style and workload on job satisfaction with work motivation as a mediating variable for employees of the Lembaga XYZ. This research used quantitative methods with 40 Lembaga XYZ employees as samples. This research uses a Structural Equation Model (SEM) and the data analysis process uses SmartPLS version 4.0 as a measurement tool. The test results showed that (1) there was an influence between leadership style on job satisfaction, (2) there was an influence between workload on job satisfaction, (3) there was an influence between leadership style on job satisfaction and work motivation as a mediating variable, (4) there was an influence between workload on job satisfaction and work motivation as a mediating variable, (5) there is an influence of work motivation on job satisfaction.*

***Keywords:*** *leadership style, workload, work motivation, job satisfaction*



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450  
Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904  
Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : feburnvj@upnvj.ac.id

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI  
SEMESTER GANJIL TA. 2023/2024**

Pada hari ini, 22 Desember 2023 telah dilaksanakan Ujian Skripsi bagi mahasiswa:

Nama : Siska Aprianti  
No.Pokok Mahasiswa : 2010111189  
Program : Manajemen S.1

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS  
PADA PEGAWAI LEMBAGA XYZ)**

Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak-Lulus* \*)

**Tim Penguji**

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I, M.M	Ketua	1.
2	Airlangga Surya Kusuma, S.E., M.Sc	Anggota I	2.
3	Renny Husniati, SE., MM., CHRP	Anggota II**)	3.

Keterangan:

\*) Coret yang tidak perlu

\*\*\*) Dosen Pembimbing

Jakarta, 22 Desember 2023

Mengesahkan  
A.n. DEKAN  
Kaprosdi Manajemen S.1

Siti Hidayati, S.E., M.M.



## PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Pegawai Lembaga XYZ)”**. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada ibu Dr. Jubaedah S.E, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen. Ibu Siti Hidayati S.E., M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen. Ibu Renny Husniati, SE., MM., CHRP, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dan memberikan arahan dengan baik kepada penulis selama menyelesaikan penelitian ini. Penulis juga tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu dosen yang selama ini telah memberikan segala ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat untuk penulis. Kepada Bapak/Ibu Sekretariat Lembaga XYZ dan pegawai Subbagian Tata Usaha dan seluruh pegawai Lembaga XYZ yang telah membantu dalam perolehan data penelitian.

Di samping itu, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Cinta pertama saya, papah Carsono (Alm). Beliau memang tidak sempat melihat penulis telah menyelesaikan pendidikannya, namun beliau telah mendidik, memberikan semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studinya. Ibu Engkom Rustiawati yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada saudara kandung saya, Meiliana Meisawati, S.Kep., Ners dan seseorang yang telah dengan sabar mendengarkan segala keluh kesah penulis, yaitu Geraldly Pramana Hidayat. Serta teman-teman pamulang pride, sahabat SMA, dan teman satu bimbingan skripsi serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Jakarta, 22 Desember 2023

Siska Aprianti

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>13</b>
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	17
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	18
2.1.2.3 Teori Kepuasan Kerja.....	19
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	20
2.1.3 Gaya Kepemimpinan.....	24

2.1.3.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	24
2.1.3.2	Peran Kepemimpinan .....	24
2.1.3.3	Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan .....	25
2.1.3.4	Teori Gaya Kepemimpinan .....	26
2.1.3.5	Indikator Gaya Kepemimpinan .....	28
2.1.4	Beban Kerja.....	29
2.1.4.1	Pengertian Beban Kerja.....	29
2.1.4.2	Tingkatan Beban Kerja.....	30
2.1.4.3	Faktor-Faktor Beban Kerja.....	31
2.1.4.4	Dampak Beban Kerja .....	31
2.1.4.5	Indikator Beban Kerja .....	32
2.1.5	Motivasi Kerja.....	33
2.1.5.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	33
2.1.5.2	Teori Motivasi Menurut Abraham H. Mashlow.....	33
2.1.5.3	Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	35
2.1.5.4	Tujuan Motivasi Kerja .....	36
2.1.5.5	Indikator Motivasi Kerja .....	37
<b>2.2</b>	<b>Hasil Penelitian Sebelumnya .....</b>	<b>39</b>
2.3	Model Penelitian .....	45
2.3.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	46
2.3.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	46
2.3.3	Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Motivasi Kerja.....	46
2.3.4	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Motivasi Kerja.....	47
2.3.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	47
2.4	Hipotesis.....	48
	<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
<b>3.1</b>	<b>Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....</b>	<b>50</b>
3.1.1	Definisi Operasional.....	50
3.1.2	Pengukuran Variabel .....	51
<b>3.2</b>	<b>Populasi dan Sampel .....</b>	<b>55</b>

3.2.1	Populasi .....	55
3.2.2	Sampel .....	55
<b>3.3</b>	<b>Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>55</b>
3.3.1	Jenis Data .....	55
3.3.2	Sumber Data .....	55
3.3.3	Pengumpulan Data .....	56
<b>3.4</b>	<b>Teknik Analisis Data.....</b>	<b>57</b>
3.4.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	58
3.4.2	Analisis Statistik Inferensial.....	60
3.4.2.1	Uji Kualitas Data .....	60
3.4.2.2	Uji Hipotesis.....	62
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>64</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	64
4.2	Analisis Deskriptif.....	64
4.3	Uji Hipotesis dan Analisis.....	73
4.3.1	Uji Kualitas Data .....	73
4.3.1.1	Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	73
4.3.1.2	Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	80
4.3.2	Uji Hipotesis.....	81
4.4	Pembahasan .....	84
4.4.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	84
4.4.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	86
4.4.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Motivasi Kerja.....	87
4.4.4	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Motivasi Kerja.....	88
4.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	89
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>91</b>
5.1	Simpulan.....	91
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	92
5.3	Saran.....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>95</b>

<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>102</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Pra-Survey Kepuasan Kerja.....	3
Tabel 2. Hasil Pra-Survey Gaya Kepemimpinan .....	5
Tabel 3. Hasil Pra-Survey Beban Kerja .....	7
Tabel 4. Hasil Pra-survey Motivasi Kerja.....	9
Tabel 5. Matriks Penelitian Sebelumnya .....	43
Tabel 6. Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja .....	52
Tabel 7. Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan.....	52
Tabel 8. Pengukuran Variabel Beban Kerja.....	53
Tabel 9. Pengukuran Variabel Motivasi Kerja.....	53
Tabel 10. Skor Skala Likert .....	53
Tabel 11. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	54
Tabel 12. Skor Jawaban Kuesioner .....	59
Tabel 13. Interpretasi Nilai Indeks Responden .....	60
Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	66
Tabel 17. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	66
Tabel 18. Interpretasi Nilai Persentase Responden.....	67
Tabel 19. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja .....	67
Tabel 20. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan...	69
Tabel 21. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Beban Kerja.....	70
Tabel 22. . Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	71
Tabel 23. Outer Loading Factor .....	75
Tabel 24. Hasil Cross Loading.....	77
Tabel 25. Average Variance Extracted (AVE) .....	78
Tabel 26. Composite Reliability .....	79
Tabel 27. Cronbach's Alpha .....	79
Tabel 28. Hasil R-Square .....	80
Tabel 29. Hasil R-Square .....	80
Tabel 30. Hasil Nilai Koefisien Path Analisis .....	81

Tabel 31. Specific Indirect Effect .....	81
Tabel 32. Hasil Uji T-Statistik .....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Manusia Maslow .....	34
Gambar 2. Model Penelitian .....	48
Gambar 3. Outer Model .....	74
Gambar 4. Inner Model .....	84

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	102
Lampiran 2 Deskripsi Data Responden.....	108
Lampiran 3 Hasil Jawaban Responden .....	109
Lampiran 4 Hasil Output SmartPLS .....	114
Lampiran 5 Hasil Turnitin.....	119