

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS DAN KINERJA KARYAWAN: PERAN MEDIASI
PRODUKTIVITAS DI UNIVERSITAS BHAYANGKARA
JAKARTA RAYA**

Sri Wulandari^{1*}, Hapzi Ali², Yayan Hendayana³

^{1,2,3}Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Email: ¹sri.wulandari@dsn.ubharajaya.ac.id, ²hapzi@dsn.ubharajaya.ac.id,

³yayan.hendayana@dsn.ubharajaya.ac.id

Korespondensi* : sri.wulandari@dsn.ubharajaya.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, serta menguji peran mediasi produktivitas dalam hubungan tersebut. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan dalam lingkungan pendidikan tinggi yang dinamis dan kompetitif. Kepuasan kerja dan kepemimpinan merupakan dua faktor utama yang diyakini memberikan kontribusi signifikan terhadap performa organisasi. Namun, produktivitas sering kali menjadi elemen perantara yang menjembatani pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja akhir karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode tinjauan pustaka dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. Data dan informasi diperoleh dari berbagai sumber literatur ilmiah seperti jurnal terindeks, buku akademik, dan laporan riset terkini yang relevan dengan topik. Melalui analisis literatur yang sistematis, penelitian ini menyusun kerangka konseptual dan hipotesis yang dapat diuji lebih lanjut secara empiris pada studi lanjutan. Hasil kajian menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja maupun kepemimpinan berkontribusi positif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Selain itu, produktivitas terbukti memediasi pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang menitikberatkan pada kepuasan kerja dan pengembangan kepemimpinan transformatif sebagai upaya strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan di institusi pendidikan tinggi.

Kata kunci: *Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Produktivitas, Kinerja Karyawan, Mediasi*

Abstract

This study aims to analyze the influence of job satisfaction and leadership on employee productivity and performance at Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, and to test the mediating role of productivity in this relationship. This study is motivated by the importance of improving employee performance in a dynamic and competitive higher education environment. Job satisfaction and leadership are two main factors that are believed to contribute significantly to organizational performance. However, productivity is often an intermediary element that bridges the influence of the two variables on employee final performance. The research method used is a literature review method with a descriptive-qualitative approach. Data and information were obtained from various sources of scientific literature such as indexed journals, academic books, and the latest research reports that are relevant to the topic. Through a systematic literature analysis, this study developed a conceptual framework and hypotheses that can be

further tested empirically in further studies. The results of the study indicate that both job satisfaction and leadership contribute positively to employee productivity and performance. In addition, productivity is proven to mediate the influence of job satisfaction and leadership on employee performance. These findings emphasize the importance of human resource management that emphasizes job satisfaction and the development of transformative leadership as a strategic effort to improve employee performance in higher education institutions.

Keywords: Job Satisfaction, Leadership, Productivity, Employee Performance, Mediation

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan elemen kunci dalam kesuksesan organisasi, terlebih dalam konteks lembaga pendidikan tinggi yang menuntut profesionalisme tinggi dari seluruh unsur tenaga kerja. Dalam menghadapi dinamika lingkungan global dan transformasi digital yang cepat, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dituntut untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kualitas layanannya. Salah satu cara yang efektif untuk mencapainya adalah dengan mengelola sumber daya manusia secara strategis, khususnya dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2021), kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan keterampilan semata, tetapi juga oleh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan yang diterima, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, serta semangat kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada produktivitas dan kinerja yang lebih baik.

Di sisi lain, kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, membangun kepercayaan, serta memberikan motivasi dan arahan yang jelas kepada bawahan. Kepemimpinan transformasional, seperti yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994), berperan dalam menginspirasi dan memberdayakan karyawan, sehingga mereka terdorong untuk mencapai kinerja maksimal. Pemimpin yang memiliki visi, integritas, serta keterampilan komunikasi yang baik akan mampu menciptakan budaya kerja yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Produktivitas menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur seberapa efisien dan efektif karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dalam konteks ini, produktivitas bukan hanya sekadar jumlah output yang dihasilkan, melainkan juga mencakup kualitas, inovasi, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, produktivitas sering diposisikan sebagai variabel antara yang menjembatani hubungan antara berbagai faktor organisasi terhadap hasil akhir berupa kinerja. Karyawan yang produktif mampu mengelola waktunya dengan baik, menyelesaikan pekerjaan secara akurat, dan menunjukkan konsistensi dalam pencapaian target kerja.

Berbagai studi terdahulu telah membuktikan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas (Herzberg, 1959; Soomro & Shah, 2019), serta antara kepemimpinan dan kinerja (Bass & Avolio, 1994; Riyanto et al., 2021). Herzberg menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul dari faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Sementara itu, Riyanto et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan

transformatif secara signifikan meningkatkan efektivitas kerja dan keterlibatan karyawan. Namun, studi yang secara simultan mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap produktivitas dan kinerja, khususnya di lingkungan perguruan tinggi, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Di lingkungan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, dinamika organisasi sangat dipengaruhi oleh interaksi antara tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan pimpinan struktural. Tingginya tuntutan administratif, perubahan kebijakan pendidikan, serta persaingan antar lembaga mengharuskan organisasi memiliki sistem manajemen kinerja yang kuat dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks ini, kepuasan kerja dan kepemimpinan menjadi aspek krusial yang perlu dikelola secara profesional untuk menjamin keberlangsungan performa institusi.

Dengan mengadopsi pendekatan model 2×2 , penelitian ini mengkaji dua variabel independen utama, yaitu kepuasan kerja dan kepemimpinan, serta dua variabel dependen, yaitu produktivitas dan kinerja karyawan. Fokus utama penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana pengaruh langsung kedua variabel independen terhadap produktivitas dan kinerja, serta bagaimana produktivitas memainkan peran mediasi di antara hubungan tersebut. Model ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif mengenai peran masing-masing faktor, baik sebagai pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap hasil organisasi.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan tinggi. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan yang lebih tepat dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kepemimpinan yang efektif, guna meningkatkan produktivitas dan kinerja secara berkelanjutan. Dengan menyediakan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik yang relevan untuk pengembangan riset lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah produktivitas memediasi pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?

Dengan menyediakan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik yang relevan untuk pengembangan riset lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam rangka menyusun kerangka teoritis yang kokoh serta memahami landasan konseptual yang mendasari penelitian ini, maka pada bab ini akan dibahas berbagai teori, hasil penelitian terdahulu, serta temuan-temuan ilmiah yang relevan dengan variabel yang diteliti, yaitu kepuasan kerja, kepemimpinan, produktivitas, dan kinerja karyawan. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk merumuskan hipotesis berdasarkan studi literatur, serta menyusun model konseptual yang akan diuji lebih lanjut pada tahap penelitian berikutnya. Untuk itu dibuatlah table literature review untuk mengisi *state of the arts* pada 5 hipotesis yang coba diangkat. Yang antara lainnya adalah:

Tabel 1. Literature Review

No	Penulis (Tahun)	Hasil Penelitian Sebelumnya	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini	Dasar Hipotesis
1	Herzberg (1959)	Kepuasan kerja muncul dari faktor motivator (pengakuan, pencapaian) yang meningkatkan kinerja.	Kepuasan kerja meningkatkan produktivitas karyawan.	Fokus pada teori dua faktor dan belum sesuai konteks organisasi modern.	H1
2	Soomro & Shah (2019)	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pada industri perbankan.	Kepuasan kerja memengaruhi produktivitas.	Konteks industri berbeda; penelitian ini fokus pada sektor pendidikan.	H1
3	Johnson et al. (2021)	Lingkungan kerja yang memfasilitasi pengembangan diri meningkatkan produktivitas.	Kepuasan kerja dikaitkan dengan produktivitas yang lebih tinggi.	Fokus pada lingkungan kerja, bukan kepuasan kerja secara langsung.	H1
4	Bass & Avolio (1994)	Kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen dan output karyawan.	Kepemimpinan meningkatkan produktivitas karyawan.	Memberikan dasar teori, belum diuji secara empiris dalam konteks pendidikan.	H2
5	Riyanto et al. (2021)	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan produktivitas tim.	Kepemimpinan memengaruhi produktivitas.	Penelitian dilakukan di sektor kesehatan, bukan pendidikan tinggi.	H2
6	Haider, Fatima, & Aamir (2022)	Kepemimpinan inklusif meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas.	Gaya kepemimpinan yang dibahas lebih luas (inklusif, empatik).	H2

No	Penulis (Tahun)	Hasil Penelitian Sebelumnya	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini	Dasar Hipotesis
7	Robbins & Judge (2021)	Kepuasan kerja merupakan prediktor kuat terhadap kinerja individu.	Kepuasan kerja mendorong peningkatan kinerja.	Dikombinasikan dengan prediktor lain seperti motivasi dan sistem penghargaan.	H3
8	Martin & Becker (2020)	Keterlibatan kerja yang berasal dari kepuasan meningkatkan kinerja.	Kepuasan kerja meningkatkan kinerja.	Lebih menekankan pada aspek psikologis dan engagement.	H3
9	Putri & Nugroho (2023)	Kepuasan karena sistem penghargaan yang adil meningkatkan kinerja.	Hubungan antara kepuasan dan kinerja terbukti positif.	Fokus pada penghargaan sebagai antecedent kepuasan.	H3
10	Al Khajeh (2021)	Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja organisasi secara langsung.	Kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan.	Tidak secara khusus dalam konteks lembaga pendidikan.	H4
11	Wijesiri, Zhang, & Yang (2023)	Kepemimpinan visioner meningkatkan loyalitas dan hasil kerja karyawan.	Kepemimpinan meningkatkan kinerja.	Mengangkat loyalitas sebagai variabel antara.	H4
12	Sangapan et al. (2022)	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja namun dimoderasi oleh usia pegawai.	Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tetap terbukti.	Variabel usia tidak dianalisis dalam penelitian ini.	H4
13	Solehati et al. (2024)	Produktivitas memediasi sebagian pengaruh lingkungan kerja terhadap hasil kerja.	Produktivitas berperan sebagai mediator.	Fokus pada lingkungan kerja, bukan kepuasan atau kepemimpinan.	H5
14	Lee et al. (2022)	Motivasi melalui produktivitas memediasi hubungan antara penghargaan dan kinerja.	Produktivitas sebagai mediator antara variabel bebas dan kinerja.	Penghargaan sebagai variabel awal, bukan kepuasan atau kepemimpinan.	H5

No	Penulis (Tahun)	Hasil Penelitian Sebelumnya	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini	Dasar Hipotesis
15	Maisharoh & Ali (2020)	Produktivitas TI memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap hasil organisasi.	Produktivitas berperan sebagai mediator.	Fokus pada sektor teknologi informasi.	H5

Sumber : Penelitian Terdahulu

METODE PENELITIAN

Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kajian pustaka (literature review) dengan metode deskriptif kualitatif. Teknik ini didasarkan pada studi kepustakaan yang mengandalkan berbagai sumber ilmiah yang tersedia secara daring. Referensi utama diperoleh dari platform akademik online seperti Google Scholar, Mendeley, dan situs-situs ilmiah lainnya yang menyediakan publikasi relevan. Melalui pendekatan ini, peneliti memiliki akses ke beragam artikel, jurnal, dan karya ilmiah yang mendukung pengembangan argumen serta teori dalam penelitian.

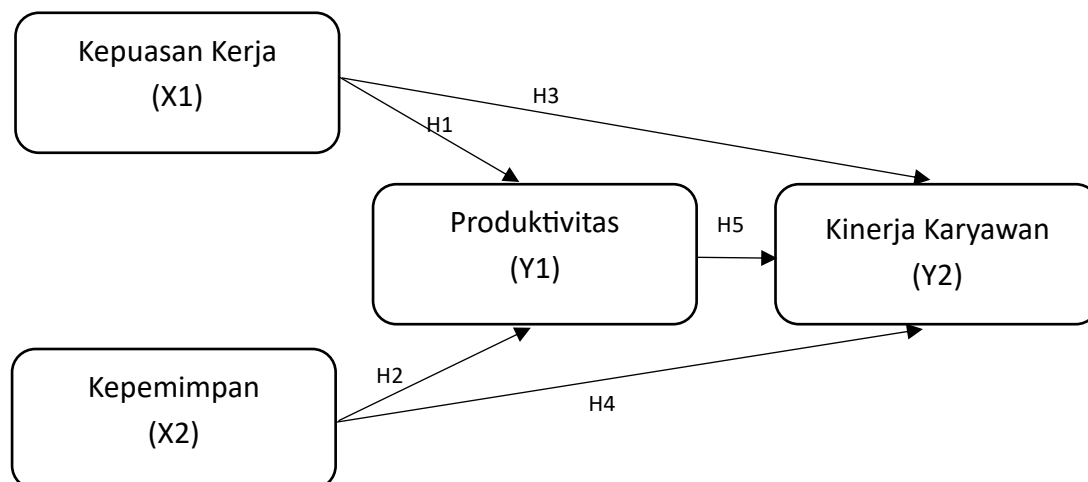
Dalam konteks pendekatan kualitatif, tinjauan literatur memiliki peranan krusial dan harus dilakukan sesuai dengan landasan metodologi yang berlaku. Pendekatan ini dilakukan secara induktif, yang berarti bahwa pemahaman dibangun secara bertahap berdasarkan informasi yang ditemukan dari sumber literatur, tanpa diarahkan pada kesimpulan atau pertanyaan tertentu sejak awal. Pola ini menjaga keterbukaan ruang eksplorasi serta memungkinkan munculnya ide-ide baru yang lebih mendalam.

Alasan utama digunakannya pendekatan kualitatif adalah karena sifatnya yang menjelajah (exploratory). Penelitian kualitatif memberikan keleluasaan kepada peneliti untuk menelusuri secara mendalam topik yang dikaji, menggali beragam sudut pandang, serta memahami konteks luas dari variabel yang terlibat. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya sebatas menguji hipotesis, tetapi juga mampu mengungkap pola atau relasi baru yang belum banyak disorot sebelumnya dan dapat dikaitkan dengan teori-teori yang sudah ada (Ali & Limakrisna, 2013).

Kerangka Konseptual

Berdasarkan identifikasi rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, serta didukung oleh pembahasan mendalam dan kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh suatu kerangka konseptual yang menjadi dasar teoritis utama dalam artikel ini. Kerangka konseptual ini disusun untuk memberikan pemahaman yang terstruktur mengenai keterkaitan antar variabel yang diteliti, sekaligus menunjukkan arah pengaruh yang diasumsikan di antara variabel-variabel tersebut.

Untuk mempermudah pemahaman pembaca, hubungan antar elemen dalam kerangka konseptual ini divisualisasikan dalam bentuk ilustrasi yang ditampilkan pada Gambar 1 di bawah. Visualisasi tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan komprehensif mengenai struktur pemikiran yang melandasi penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan ilustrasi kerangka konseptual yang telah disajikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel seperti Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Produktivitas, dan Kinerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya di lingkungan institusi pendidikan tinggi. Dalam kerangka model 2x2y, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan berperan sebagai variabel eksogen (X1 dan X2) yang memberikan kontribusi langsung terhadap Produktivitas (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Sementara itu, Produktivitas juga memainkan peran sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara variabel-variabel independen terhadap kinerja akhir karyawan.

Keempat variabel tersebut merupakan faktor utama yang mendorong optimalisasi kinerja individu maupun tim dalam mencapai tujuan institusional. Namun, dalam konteks yang lebih luas, terdapat pula sejumlah variabel lain yang turut memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja sistem informasi dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Variabel-variabel tambahan tersebut mencakup aspek sistemik dan teknologis yang relevan, di antaranya:

- a) Sistem: seperti yang dikemukakan oleh Ali et al. (2016), Shobirin & Hapzi Ali (2019), Saputra & Ali (2022), dan Sari & Ali (2019), sistem manajemen organisasi turut memengaruhi efisiensi kerja karyawan.
- b) Perangkat Lunak (Software): sebagaimana dijelaskan oleh Indarsin & Ali (2017), Ali & Sardjijo (2017), Octavia & Ali (2017), dan Djojo & Ali (2012), efektivitas sistem kerja juga ditentukan oleh kecocokan dan kemudahan penggunaan software yang mendukung kegiatan operasional.
- c) Teknologi Informasi: Ashshidiqy & Ali (2019), Maisharoh & Ali (2020), Chauhan et al. (2019), dan Prayetno & Ali (2017) menekankan pentingnya keselarasan antara teknologi informasi dan strategi bisnis dalam mendorong produktivitas dan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap teori-teori yang ada serta hasil-hasil penelitian sebelumnya yang relevan, kajian literatur ini bertujuan untuk mengulas berbagai konsep dan temuan yang berkaitan langsung dengan topik yang dibahas. Studi ini menyajikan ringkasan yang komprehensif atas pemikiran teoritis maupun bukti empiris yang telah ada, sehingga mampu memberikan landasan teoritis yang kuat dan relevan terhadap isu yang dikaji.

Dengan merujuk pada literatur yang telah terpublikasi, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi celah penelitian (research gap) yang dapat dijadikan fokus untuk studi lanjutan di masa mendatang. Selain itu, pembahasan ini ditujukan untuk memperluas pemahaman mengenai hubungan antara variabel-variabel yang terlibat, sekaligus memberikan sudut pandang baru dalam konteks manajemen sumber daya manusia di institusi pendidikan tinggi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Kepuasan kerja memiliki peranan sentral dalam mendorong produktivitas karyawan. Dalam lingkungan pendidikan tinggi, kepuasan tidak hanya berasal dari gaji atau fasilitas kerja, tetapi juga dari pengakuan akademik, hubungan interpersonal yang baik, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan institusional. Herzberg (1959) melalui teori dua faktornya menyatakan bahwa faktor motivator seperti pencapaian dan pengakuan dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Soomro & Shah (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi produktivitas di sektor perbankan.

Jika konteksnya disesuaikan dengan sektor pendidikan seperti di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, maka motivasi intrinsik seperti kontribusi dalam pengembangan institusi dan pengakuan akademik menjadi elemen penting. Kepuasan yang tinggi akan membentuk sikap kerja positif dan meningkatkan fokus serta efisiensi kerja. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya ketepatan waktu penyelesaian tugas administratif, kualitas layanan akademik, dan partisipasi aktif dalam kegiatan institusi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan pendorong utama dalam peningkatan produktivitas. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki otonomi dalam pekerjaannya, maka mereka lebih terdorong untuk bekerja secara efisien dan produktif.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan

Kepemimpinan memiliki dimensi strategis dalam mengarahkan perilaku, sikap, dan pencapaian kinerja dari seluruh sumber daya manusia yang ada. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (1994) menjadi kerangka penting. Gaya ini mampu membangkitkan semangat kerja melalui visi yang kuat, pengaruh karismatik, serta perhatian individual terhadap pengembangan karyawan.

Penelitian Haider et al. (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan inklusif dan empatik tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, tetapi juga secara langsung meningkatkan produktivitas karena menumbuhkan kepercayaan dan partisipasi karyawan. Hal ini senada dengan temuan Wijesiri et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan visioner mampu meningkatkan loyalitas dan produktivitas dalam konteks pasar negara berkembang.

Di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, produktivitas akademik dan administratif sangat bergantung pada sejauh mana pemimpin unit atau fakultas mampu memberikan arahan yang jelas, menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, serta membina komunikasi dua arah. Oleh karena itu, pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas tidak hanya terlihat dalam konteks manajerial, tetapi juga dalam penciptaan budaya kerja yang produktif.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak semata-mata ditentukan oleh kompetensi teknis, namun juga oleh kondisi psikologis yang tercermin dari tingkat kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan langsung terhadap peningkatan kinerja melalui penguatan motivasi dan komitmen kerja. Temuan ini diperkuat oleh Martin & Becker (2020) yang menjelaskan bahwa engagement yang timbul dari rasa puas terhadap pekerjaan akan meningkatkan pencapaian target kinerja.

Dalam institusi pendidikan tinggi, karyawan yang merasa puas cenderung memiliki semangat kontribusi tinggi terhadap proses akademik, pengabdian masyarakat, maupun kegiatan pendukung lainnya. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang puas dapat menunjukkan penurunan dalam kualitas layanan, tingkat kehadiran, dan partisipasi organisasi.

Putri & Nugroho (2023) menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang adil sebagai salah satu bentuk kepuasan mampu mendorong peningkatan kualitas kerja. Dengan kata lain, ketika ekspektasi karyawan terpenuhi melalui pengakuan formal maupun informal, maka dorongan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja menjadi lebih tinggi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Peran kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja karyawan bersifat langsung dan strategis. Al Khajeh (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan moral kerja dan memperbaiki kinerja karyawan. Haider et al. (2022) bahkan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif memberikan efek positif terhadap engagement dan pada akhirnya berdampak pada hasil kerja.

Dalam konteks Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, pemimpin struktural tidak hanya berfungsi sebagai administrator tetapi juga sebagai role model dalam pencapaian akademik dan etika kerja. Keteladanan, keterbukaan dalam komunikasi, serta kemampuan dalam mendorong inovasi menjadi indikator penting dalam membangun performa individu dan tim.

Penelitian Sangapan et al. (2022) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor usia atau pengalaman kerja. Namun dalam penelitian ini, meskipun tanpa mempertimbangkan moderasi, pengaruh kepemimpinan tetap signifikan terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam hal pencapaian target kerja, inovasi, serta tanggung jawab sosial institusional.

Produktivitas sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Produktivitas memiliki posisi sebagai jembatan antara variabel input (kepuasan kerja dan kepemimpinan) terhadap output berupa kinerja. Solehati et al. (2024) menyatakan bahwa produktivitas secara parsial memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan hasil kerja.

Meskipun dalam studi tersebut fokus variabel bebas berbeda, peran mediasi produktivitas tetap signifikan.

Lee et al. (2022) dalam penelitiannya tentang reward dan produktivitas menunjukkan bahwa produktivitas mampu menjadi saluran pengaruh dari motivasi terhadap hasil kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Maisharoh & Ali (2020) yang menyoroti bahwa produktivitas teknologi informasi memediasi hubungan kepemimpinan dan performa organisasi.

Dalam kerangka ini, kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat kerja yang berujung pada produktivitas tinggi, dan kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan yang mendorong efisiensi. Produktivitas karyawan, baik dalam bentuk efisiensi waktu, volume kerja, maupun inovasi kemudian menjadi penentu utama dalam kualitas dan kuantitas kinerja akhir. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa produktivitas secara signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di lingkungan pendidikan tinggi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil telaah literatur dan analisis konseptual, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan produktivitas. Dengan demikian, kepuasan kerja dan kepemimpinan dapat diposisikan sebagai elemen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan tinggi.

Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih fokus, bersemangat, dan berkontribusi secara optimal terhadap institusi. Faktor-faktor seperti pengakuan, penghargaan, serta lingkungan kerja yang mendukung merupakan determinan penting dalam membentuk kepuasan tersebut. Karyawan yang merasa dihargai cenderung menunjukkan peningkatan produktivitas dan loyalitas terhadap organisasi.

Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu memengaruhi perilaku kerja karyawan secara positif. Kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan inklusif tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada hasil. Kepemimpinan yang baik dapat menginspirasi karyawan untuk terus berinovasi dan menunjukkan performa yang konsisten.

Produktivitas memainkan peran penting sebagai mediator antara kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ketika kedua faktor tersebut dikelola dengan baik, maka akan tercipta produktivitas yang tinggi, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap pencapaian kinerja institusional yang optimal. Oleh karena itu, organisasi harus menaruh perhatian besar terhadap aspek-aspek yang dapat meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar Universitas Bhayangkara Jakarta Raya memperkuat sistem manajemen sumber daya manusia dengan fokus pada peningkatan kepuasan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan yang adil,

peningkatan fasilitas kerja, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan karier yang jelas dan terstruktur.

Selain itu, diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan di semua lini organisasi. Pelatihan kepemimpinan berbasis nilai-nilai transformasional perlu dirancang secara periodik, guna membentuk pemimpin yang mampu mengarahkan, membina, dan memotivasi karyawan secara efektif. Peran pemimpin sebagai fasilitator perubahan dan penggerak budaya organisasi menjadi semakin krusial di tengah dinamika global dan tantangan pendidikan tinggi saat ini.

Sebagai saran untuk penelitian lanjutan, kajian ini dapat dikembangkan secara empiris dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji validitas hubungan antar variabel secara statistik. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan faktor-faktor moderasi seperti usia, pengalaman kerja, atau budaya organisasi untuk memperkaya pemahaman terhadap dinamika kinerja karyawan di sektor pendidikan. Dengan demikian, kontribusi teoritis dan praktis dari studi ini dapat diperluas secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Khajeh, E. H. (2021). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 16(4), 50–64.
- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). *Metodologi Penelitian*. Deepublish.
- Ali, H., & Sardjijo. (2017). Pengaruh Sistem Informasi, Software, dan Pelatihan terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 3(2), 45–56.
- Ashshidiqy, H. A., & Ali, H. (2019). Peran Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Teknologi Informasi*, 7(1), 23–31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Chauhan, A., Ghosh, P., & Rai, A. (2019). IT alignment and firm performance. *Information Systems Frontiers*, 21(3), 587–605.
- Djojo, I. S., & Ali, H. (2012). Pengaruh Kesesuaian Software terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sistem Informasi*, 4(1), 77–89.
- Haider, S., Fatima, N., & Aamir, M. (2022). Inclusive Leadership and Employee Outcomes: A Mediated Model. *Journal of Management Development*, 41(2), 113–128. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2021-0076>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Indarsin, O., & Ali, H. (2017). Efektivitas Implementasi Sistem Informasi dan Dampaknya terhadap Produktivitas. *Jurnal Sistem dan Teknologi Informasi*, 5(3), 121–133.

- Johnson, K., Ramirez, R., & Carlson, D. (2021). Creating high-performance workplaces: The role of employee development. *Human Resource Management Journal*, 31(2), 154–169.
- Lee, J., Park, S., & Kim, H. (2022). The mediating role of productivity in the relationship between reward systems and performance. *Journal of Organizational Psychology*, 22(3), 71–88.
- Maisharoh, L., & Ali, H. (2020). Produktivitas Teknologi Informasi sebagai Mediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 140–151.
- Martin, R., & Becker, T. E. (2020). Work engagement and performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 456–472.
- Octavia, A., & Ali, H. (2017). Peran Software dalam Efektivitas Proses Bisnis. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 6(1), 33–44.
- Prayetno, T. A., & Ali, H. (2017). Integrasi IT dan Strategi Bisnis terhadap Kinerja. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 5(1), 101–110.
- Putri, L. P., & Nugroho, A. (2023). Hubungan Sistem Penghargaan dan Kinerja Karyawan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen SDM*, 11(1), 87–95.
- Riyanto, S., Sutrisno, & Ali, H. (2021). The Impact of Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2), 214–223. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i2.2301>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sangapan, P., Dhammapongsa, N., & Tansuhaj, P. (2022). Age as a moderator in the leadership–performance relationship. *Asia Pacific Journal of Management*, 39(4), 1187–1204.
- Saputra, I. P., & Ali, H. (2022). Sistem Manajemen dan Efisiensi Kinerja di Institusi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 55–63.
- Sari, F. M., & Ali, H. (2019). Evaluasi Kinerja Melalui Sistem Informasi Manajemen. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 6(1), 99–107.
- Shobirin, M., & Ali, H. (2019). Sistem Manajemen Organisasi dan Produktivitas SDM. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 88–98.
- Solehati, E., Hamidah, N., & Putra, H. A. (2024). Mediating Role of Productivity in Organizational Settings. *Journal of Human Capital Development*, 9(1), 11–23.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Job Satisfaction and Employee Productivity: Evidence from Banking Sector. *Employee Relations*, 41(6), 1291–1310. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0113>

Wijesiri, R. A. S., Zhang, L., & Yang, J. (2023). Visionary Leadership and Employee Performance in Emerging Markets. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(2), 223–237.