



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 219-227

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Kepercayaan

Geru Neno Aprilia¹, Adrie Frans Assa²

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta

¹gerineno@gmail.com, ²adrie.assa@ukrida.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kepercayaan sebagai variabel moderasi pada Frontliner PT. WOM Finance Wilayah Jawa Tengah. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah menurunnya kinerja frontliner dan meningkatnya tingkat turnover dalam tiga tahun terakhir, yang mengindikasikan adanya permasalahan pada faktor internal seperti motivasi, kepuasan kerja, dan tingkat kepercayaan terhadap organisasi. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk lebih memahami faktor psikologis dan sosial yang dapat memengaruhi kinerja individu maupun tim. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif untuk menguji hubungan antarvariabel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh frontliner PT. WOM Finance di wilayah Jawa Tengah dengan jumlah sampel sebanyak 57 responden yang ditentukan melalui teknik sensus. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) dengan bantuan program SmartPLS versi terbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, kepercayaan terbukti memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja, serta antara kepuasan kerja dan kinerja secara positif. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap pimpinan dan organisasi, semakin kuat pula pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja.

Kata kunci: Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepercayaan

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam menghadapi kompetisi bisnis yang semakin ketat, keunggulan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan produk, tetapi juga kemampuan mengelola potensi manusia secara efektif. Becker dan Huselid [1] menegaskan bahwa Human Capital menjadi aset utama yang menciptakan keunggulan kompetitif melalui kompetensi, inovasi, dan komitmen karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan menjadi kunci untuk mencapai kinerja optimal.

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi. Mangkunegara [2] menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam menjalankan perannya di organisasi. Kinerja yang tinggi tidak terlepas dari faktor psikologis seperti motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan (*trust*), yang saling berinteraksi dalam memengaruhi perilaku serta produktivitas.

Motivasi menjadi dorongan utama yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan kerja. Robbins dan Judge [3] menjelaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang menimbulkan semangat, arah, dan ketekunan dalam bekerja. Penelitian Lee dan Raschke [4] menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berperan penting dalam membentuk kinerja berkelanjutan di sektor jasa. Namun, dominasi motivasi ekstrinsik seperti insentif finansial dapat menimbulkan ketergantungan dan menurunkan konsistensi kinerja. Karena itu, organisasi perlu menumbuhkan motivasi intrinsik yang bersumber dari makna dan kepuasan pribadi agar produktivitas kerja dapat dipertahankan.

Selain motivasi, kepuasan kerja juga berperan signifikan terhadap kinerja. Luthans [5] mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif individu terhadap pekerjaan yang timbul dari penilaian terhadap berbagai aspek, seperti kompensasi, kesempatan promosi, dan lingkungan kerja. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih loyal, termotivasi, dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap organisasi. Penelitian Widodo dan Marlina [6]

serta Sari dan Prabowo [7] membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja. Sebaliknya, rendahnya kepuasan berpotensi menurunkan produktivitas dan meningkatkan *turnover*.

Kepercayaan terhadap organisasi dan pimpinan menjadi faktor lain yang memoderasi hubungan antara motivasi, kepuasan, dan kinerja. Mayer, Davis, dan Schoorman [8] menyatakan bahwa kepercayaan merupakan keyakinan bahwa pihak lain akan bertindak secara adil, jujur, dan dapat diandalkan. Penelitian Ayça [9] menemukan bahwa kepercayaan memperkuat hubungan antara faktor psikologis dan kinerja karyawan, terutama di organisasi jasa keuangan.

PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance) merupakan perusahaan pembiayaan konsumen dengan jaringan luas di seluruh Indonesia. Frontliner berperan penting sebagai ujung tombak dalam pelayanan pelanggan dan pencapaian target pembiayaan. Namun, data internal menunjukkan penurunan kinerja frontliner di wilayah Jawa Tengah selama tiga tahun terakhir—dari 152% pada 2022 menjadi 120% pada 2023, dan kembali turun ke 116% pada 2024. Survei internal Human Capital tahun 2024 juga menunjukkan bahwa 63% frontliner bekerja karena faktor finansial, sementara hanya 37% terdorong oleh pengembangan diri. Tingkat kepuasan kerja frontliner tercatat 68 dari skala 100, di bawah standar nasional sektor pembiayaan (75), dan 42% karyawan menyatakan kurang percaya pada sistem penilaian kinerja yang dianggap tidak transparan. Kondisi ini disertai peningkatan *turnover* dari 5% (2022) menjadi 7% (2023–2024).

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa penurunan kinerja frontliner tidak terlepas dari masalah motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap organisasi. Walaupun penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji hubungan antarvariabel ini [6][9][10], masih terbatas studi yang menempatkan kepercayaan sebagai variabel moderasi pada konteks industri pembiayaan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan serta peran kepercayaan dalam memperkuat hubungan tersebut.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan menjawab pertanyaan:

- (1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- (2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- (3) Apakah kepercayaan memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
- (4) Apakah kepercayaan memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antarvariabel, baik secara langsung maupun melalui variabel moderasi. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah menguji pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepercayaan sebagai variabel moderasi.

2.1. Objek dan Populasi Penelitian

Objek penelitian adalah karyawan frontliner PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance) di wilayah Jawa Tengah. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh frontliner yang bertugas di beberapa cabang WOM Finance di wilayah tersebut. Berdasarkan data Human Capital Regional WOM Finance tahun 2024, jumlah frontliner aktif sebanyak 57 orang, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sensus. Pendekatan ini memungkinkan hasil penelitian merepresentasikan kondisi aktual seluruh frontliner tanpa kesalahan sampling.

2.2. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan kinerja perusahaan, hasil survei Human Capital WOM Finance, serta dokumen internal lainnya yang relevan dengan variabel penelitian.

2.3. Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini melibatkan empat variabel utama, yaitu:

1. Motivasi (X_1) — diukur dengan indikator: keinginan mengembangkan karier, kejelasan tujuan, ambisi menjadi terbaik, ketekunan bekerja, serta semangat kompetitif [3][4].
2. Kepuasan Kerja (X_2) — diukur melalui kesesuaian gaji, keadilan insentif, kenyamanan fasilitas kerja, hubungan kerja harmonis, dan kesempatan promosi [5][6].
3. Kepercayaan (M) — mencakup dimensi integritas, kompetensi, konsistensi, keterbukaan, dan loyalitas terhadap organisasi [8][9].
4. Kinerja Karyawan (Y) — diukur dari kualitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, kepatuhan terhadap kebijakan, dan kontribusi terhadap kemajuan perusahaan [2][10].

2.4. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Uji validitas dilakukan melalui outer loading dan average variance extracted (AVE) pada setiap indikator, sedangkan reliabilitas diukur menggunakan nilai composite reliability dan Cronbach's alpha. Kuesioner disebarikan secara daring dan langsung kepada seluruh frontliner dengan tingkat pengembalian 100%.

2.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM–PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel, termasuk efek moderasi dari variabel kepercayaan.

Tahapan analisis meliputi:

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model): meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.
2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model): dilakukan untuk menilai hubungan antarvariabel melalui nilai path coefficient, R², f², dan Q².
3. Uji Moderasi: untuk mengetahui sejauh mana kepercayaan memperkuat pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Uji Signifikansi: menggunakan bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5% (p-value < 0.05) untuk menentukan pengaruh antarvariabel.

Model ini menghasilkan temuan empiris terkait peran kepercayaan dalam memperkuat hubungan motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja frontliner di sektor pembiayaan konsumen.

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini melibatkan 57 responden yang seluruhnya merupakan karyawan frontliner PT WOM Finance Cabang Jawa Tengah. Berdasarkan hasil deskriptif, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (100%), berada pada rentang usia produktif 24–29 tahun (52,6%), dan sebagian besar berpendidikan sarjana (86%). Hal ini mencerminkan bahwa posisi frontliner di WOM Finance didominasi oleh tenaga kerja muda dan berpendidikan tinggi, yang diharapkan memiliki motivasi serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap tuntutan pekerjaan.

3.1. Hasil Pengolahan Data

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata berkisar antara 3,82 hingga 4,32, menandakan bahwa kinerja berada pada kategori tinggi. Indikator dengan skor tertinggi adalah kepedulian terhadap perkembangan perusahaan dan sikap profesional di luar lingkungan kerja, sedangkan aspek penerimaan kebijakan perusahaan memperoleh nilai terendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen dan loyalitas yang baik, namun masih terdapat ruang perbaikan dalam komunikasi kebijakan internal.

Untuk variabel motivasi, hasil menunjukkan skor rata-rata 4,35 hingga 4,67, dengan indikator tertinggi pada tekad menjadi karyawan terbaik dan mencapai target kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki dorongan intrinsik yang kuat untuk berprestasi. Pada variabel kepuasan kerja, skor rata-rata berkisar antara 4,25 hingga 4,58, yang mencerminkan tingkat kepuasan yang tinggi terutama pada aspek insentif, fleksibilitas kerja, dan hubungan interpersonal. Sementara variabel kepercayaan memperoleh nilai rata-rata antara 4,25 hingga 4,45, menunjukkan bahwa integritas dan konsistensi pimpinan menjadi faktor dominan dalam membangun rasa percaya karyawan terhadap organisasi.

Tabel 1. *Loading Factor*

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,778	0.700	Valid
	Y1.2	0,720	0.700	Valid
	Y1.3	0,719	0.700	Valid
	Y1.4	0,739	0.700	Valid
	Y1.5	0,767	0.700	Valid
	Y1.6	0,742	0.700	Valid
	Y1.7	0,774	0.700	Valid
	Y1.8	0,847	0.700	Valid
	Y1.9	0,807	0.700	Valid

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3393>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
	Y1.10	0,703	0.700	Valid
	Y1.11	0,747	0.700	Valid
	Y1.12	0,506	0.700	Tidak Valid
Motivasi	X1.1	0,716	0.700	Valid
	X1.2	0,736	0.700	Valid
	X1.3	0,721	0.700	Valid
	X1.4	0,722	0.700	Valid
	X1.5	0,774	0.700	Valid
	X1.6	0,724	0.700	Valid
	X1.7	0,759	0.700	Valid
	X1.8	0,758	0.700	Valid
Kepuasan Kerja	X2.1	0,707	0.700	Valid
	X2.2	0,780	0.700	Valid
	X2.3	0,773	0.700	Valid
	X2.4	0,757	0.700	Valid
	X2.5	0,762	0.700	Valid
	X2.6	0,748	0.700	Valid
	X2.7	0,758	0.700	Valid
	X2.8	0,723	0.700	Valid
	X2.9	0,748	0.700	Valid
	X2.10	0,759	0.700	Valid
Kepercayaan	Z1.1	0,748	0.700	Valid
	Z1.2	0,713	0.700	Valid
	Z1.3	0,748	0.700	Valid
	Z1.4	0,711	0.700	Valid
	Z1.5	0,715	0.700	Valid
	Z1.6	0,710	0.700	Valid
	Z1.7	0,790	0.700	Valid
	Z1.8	0,719	0.700	Valid
	Z1.9	0,727	0.700	Valid
	Z1.10	0,794	0.700	Valid

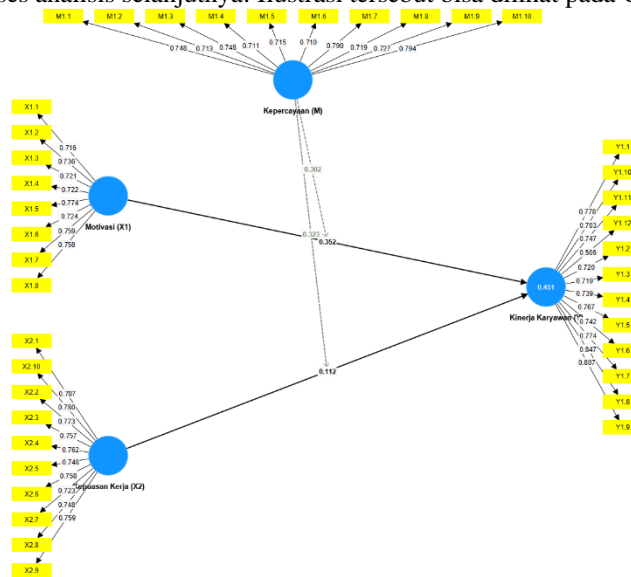
Tabel 1. menyajikan hasil uji validitas konstruk dengan menggunakan nilai *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari nilai *rule of thumb* yang ditetapkan, yaitu 0,700.

Berdasarkan tabel, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Kinerja Karyawan: dari 12 indikator, 11 indikator dinyatakan valid karena nilai *loading factor* > 0,700. Satu indikator, yaitu Y1.12, memiliki nilai 0,506 sehingga tidak valid. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut kurang mampu merepresentasikan konstruk kinerja karyawan.
2. Variabel Motivasi: seluruh 8 indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,700, sehingga semua indikator dinyatakan valid.
3. Variabel Kepuasan Kerja: semua 10 indikator menunjukkan nilai *loading factor* > 0,700, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.
4. Variabel Kepercayaan: dari 10 indikator, 9 indikator dinyatakan valid, sedangkan 1 indikator (Z1.10) tidak valid karena nilai *loading factor*-nya berada di bawah 0,700.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas indikator pada keempat variabel penelitian memiliki validitas konstruk yang baik. Namun, terdapat indikator yang tidak valid (Y1.12), sehingga sebaiknya dipertimbangkan untuk dieliminasi atau direvisi dalam analisis lanjutan agar model penelitian lebih kuat dan reliabel.

Dari hasil pengolahan data, seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,700. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan layak untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya. Ilustrasi tersebut bisa dilihat pada Gambar 4.1 di bawah ini.



Gambar 1. Path Coefficient

Setelah dilakukan analisis validitas konvergen melalui nilai loading factor, langkah selanjutnya adalah menguji model struktural (*inner model*). Uji ini bertujuan untuk melihat hubungan antar variabel laten yang telah ditentukan dalam model penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui analisis path coefficient untuk mengetahui pengaruh langsung antar konstruk, serta analisis *Average Variance Extracted (AVE)* untuk menilai validitas konvergen dari setiap konstruk laten.

Nilai *path coefficient* menggambarkan besarnya pengaruh langsung antar variabel laten dan digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Sedangkan nilai AVE menunjukkan seberapa besar varians indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruknya. Nilai AVE yang lebih tinggi dari 0,5 menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik, karena lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0.756
Kepercayaan (Z)	0.721
Motivasi (X1)	0.734
Kepuasan Kerja (X2)	0.708

Tabel 2. menunjukkan hasil nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini. Nilai AVE digunakan untuk menilai validitas konvergen, yaitu sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk mampu menjelaskan varians konstruk tersebut.

Berdasarkan hasil pada tabel, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0,5. Nilai AVE tertinggi terdapat pada variabel Kinerja Karyawan (0,756), diikuti oleh Motivasi (0,734), Kepercayaan (0,721), dan Kepuasan Kerja (0,708). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel dalam penelitian ini secara konsisten mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Tabel 3. Discriminant Validity

Variabel	Discriminant Validity
Kinerja Karyawan (Y)	0.762
Kepercayaan (Z)	0.728
Motivasi (X1)	0.745
Kepuasan Kerja (X2)	0.703

Tabel 3. menunjukkan hasil *Discriminant Validity* untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini. *Discriminant Validity* digunakan untuk menilai sejauh mana konstruk-konstruk yang berbeda benar-benar

membedakan satu sama lain. Kriteria yang umum digunakan adalah nilai korelasi antar konstruk harus lebih rendah dibandingkan dengan akar kuadrat dari nilai AVE (\sqrt{AVE}) dari konstruk tersebut.

Dalam tabel ini, seluruh nilai diagonal (yaitu nilai \sqrt{AVE} untuk masing-masing variabel) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki diskriminasi yang baik terhadap konstruk lainnya.

Sebagai contoh, nilai \sqrt{AVE} untuk Motivasi (0,745) lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain seperti Kepuasan Kerja, Kepercayaan, dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi syarat *Discriminant Validity*, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dapat dibedakan dengan baik satu sama lain dalam model penelitian ini.

Setelah pengujian validitas konvergen dan diskriminan, tahap selanjutnya adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan (dalam hal ini kuesioner penelitian) tetap konsisten meskipun diujikan kepada responden yang berbeda. Penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) untuk menilai reliabilitas instrumen penelitian.

Tabel 4. *Cronbach Alpha* dan *composite reliability*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.891	0.922	Reliabel
Kepercayaan (Z)	0.752	0.801	Reliabel
Motivasi (X1)	0.834	0.876	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.867	0.911	Reliabel

Tabel 4. menyajikan hasil pengujian reliabilitas konstruk menggunakan dua indikator utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha > 0,70, menandakan bahwa setiap indikator dalam satu konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai.

Selain itu, nilai *Composite Reliability* dari keempat variabel juga berada di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa konstruk yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas secara keseluruhan.

Dengan demikian, seluruh variabel dalam model (Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Kepercayaan) terbukti reliabel, baik dari aspek konsistensi internal maupun kestabilan konstruk, sehingga dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut dalam penelitian ini.

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

Tabel 5. Uji R^2

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.602	0.595
Kepercayaan (Z)	0.472	0.465

Berdasarkan Tabel 5., dapat dijelaskan bahwa:

1. Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai R-square adjusted sebesar 0.595, yang termasuk dalam kategori sedang menuju kuat (moderate to substantial) karena berada pada rentang $0.50 \leq R^2 \leq 0.75$. Artinya, sebesar 59,5% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan. Sisanya, yaitu 40,5%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini.
2. Kepercayaan (Z) memiliki nilai R-square adjusted sebesar 0.465, yang termasuk dalam kategori sedang (moderate) karena berada pada rentang $0.25 \leq R^2 < 0.50$. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 46,5% variasi dalam kepercayaan dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja, sementara sisanya sebesar 53,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model..

Hasil pengujian R^2 menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik. Variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi secara cukup kuat oleh variabel-variabel eksogen, sementara Kepercayaan memberikan kontribusi sedang sebagai variabel moderasi yang berperan penting dalam memperkuat hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 6. Pengaruh Langsung

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Motivasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.325	0.322	0.076	4.276	0.000
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.391	0.389	0.081	4.827	0.000

Berdasarkan Tabel 6., dapat dijelaskan bahwa:

1. Motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,325. Nilai T-hitung 4,276 > 1,96 dan p-value 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis pertama terbukti. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerjanya.

2. Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan nilai original sample sebesar 0,391. Nilai T-hitung 4,827 > 1,96 dan p-value 0,000, menandakan hubungan ini signifikan pada tingkat kepercayaan 99%. Hal ini berarti karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Tabel 7. Nilai Pengaruh Moderasi

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Motivasi (X1) -> Kepercayaan (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.192	0.195	0.071	2.704	0.007
Kepuasan Kerja (X2) -> Kepercayaan (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.228	0.231	0.075	3.040	0.002

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa kepercayaan mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Nilai original sample sebesar 0,192, dengan T-statistik 2,704 > 1,96 dan p-value 0,007 < 0,05, membuktikan adanya pengaruh moderasi yang signifikan. Artinya, motivasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat kinerja melalui peningkatan kepercayaan karyawan.

Hasil analisis menunjukkan juga bahwa kepercayaan juga mampu memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan signifikan. Nilai original sample sebesar 0,228, T-statistik 3,040 > 1,96, dan p-value 0,002 < 0,01 mengindikasikan pengaruh moderasi yang sangat kuat. Hal ini berarti kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepercayaan mereka terhadap organisasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar dorongan untuk menyelesaikan tugas secara optimal sehingga kinerja yang ditampilkan juga meningkat. Fenomena ini terlihat pada frontliner PT WOM Finance Regional Jawa Tengah, di mana karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai target pembiayaan cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, memberikan pelayanan yang lebih responsif kepada konsumen, serta mampu menghasilkan pencapaian kerja di atas standar yang ditetapkan. Sebaliknya, frontliner yang memiliki motivasi rendah cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban tanpa inisiatif, kurang proaktif menawarkan produk pembiayaan, dan menunjukkan performa yang tidak stabil, sehingga berkontribusi pada tren penurunan persentase kinerja perusahaan dalam tiga tahun terakhir.

Secara teoritis, pengaruh motivasi terhadap kinerja dijelaskan dalam teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow yang menyatakan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja dengan baik apabila kebutuhan

fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terpenuhi. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyaningsih, Saporso, dan Assa (2022) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nurjenal, Assa, dan Tecolalu (2024) juga menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, bahkan kepuasan kerja mampu memperkuat hubungan tersebut.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin besar komitmen dan kualitas usaha yang diberikan dalam menyelesaikan tugas, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Fenomena ini dapat diamati pada frontliner PT WOM Finance Regional Jawa Tengah yang memiliki peran strategis sebagai perantara langsung antara perusahaan dan konsumen.

Secara teoretis, Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika persepsi karyawan terhadap realitas pekerjaan sesuai atau lebih tinggi daripada harapan, maka kepuasan muncul dan memicu peningkatan kualitas kerja. Dengan kata lain, karyawan yang puas akan menunjukkan dedikasi, loyalitas, dan performa kerja yang lebih baik karena mereka merasakan kenyamanan psikologis yang mendorong keterlibatan emosional dalam pekerjaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sagita & Assa (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Airmas Perkasa. Penelitian Siahaan, Tarumingkeng & Assa (2023) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, membuktikan bahwa kepuasan kerja adalah variabel kunci dalam meningkatkan kinerja.

3. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepercayaan (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran kepercayaan sebagai variabel moderasi. Artinya, ketika motivasi karyawan meningkat, kepercayaan yang mereka miliki terhadap organisasi dan pimpinan juga ikut meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menekankan bahwa faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan motivasi, yang kemudian berimplikasi pada kinerja. Selain itu, menurut teori kepercayaan Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), kepercayaan terbentuk dari integritas, kompetensi, dan konsistensi dalam organisasi. Jika motivasi karyawan tinggi, mereka akan lebih mudah menumbuhkan kepercayaan kepada organisasi dan atasan, sehingga mendorong peningkatan kinerja.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sari & Hidayat (2021) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian Nugroho (2020) yang menunjukkan bahwa kepercayaan mampu memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja. Dengan demikian, motivasi yang tinggi ditambah adanya rasa percaya terhadap organisasi dapat memperkuat kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepercayaan (Z)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran kepercayaan sebagai moderasi. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan kepercayaan mereka kepada organisasi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja.

Hasil ini didukung oleh teori kepuasan kerja dari Locke (1976) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul dari penilaian terhadap pekerjaan. Karyawan yang puas cenderung lebih loyal, percaya pada organisasinya, dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Kepercayaan di sini berperan sebagai jembatan yang memperkuat hubungan tersebut, sesuai dengan teori social exchange yang menekankan pentingnya rasa percaya dalam hubungan kerja untuk menghasilkan timbal balik yang positif.

Penelitian ini konsisten dengan temuan Putri & Santoso (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta penelitian Handayani (2019) yang membuktikan bahwa kepercayaan berperan penting dalam memperkuat hubungan kepuasan kerja dengan kinerja. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin kuat pula rasa percaya mereka terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepercayaan sebagai variabel moderasi pada frontliner PT WOM Finance Wilayah Jawa Tengah. Berdasarkan hasil analisis Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) terhadap 57 responden, diperoleh beberapa kesimpulan penting.

Pertama, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kinerjanya. Kedua, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menegaskan bahwa kepuasan dalam aspek finansial, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja mendorong peningkatan kinerja. Ketiga, kepercayaan berperan signifikan dalam memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, kepercayaan terhadap organisasi dan pimpinan memperkuat hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Keempat, kepercayaan juga memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, yang berarti bahwa rasa percaya memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi, khususnya di sektor pembiayaan konsumen, tidak hanya bergantung pada sistem insentif atau fasilitas kerja, tetapi juga pada upaya membangun budaya kepercayaan dan motivasi intrinsik. WOM Finance disarankan untuk terus meningkatkan transparansi manajerial, memberikan penghargaan yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi agar motivasi, kepuasan, dan kepercayaan karyawan tetap terjaga dan berdampak positif terhadap kinerja jangka panjang.

Referensi

1. Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2020). *High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications*. Human Resource Management Journal.
2. Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
3. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
4. Lee, S. M., & Raschke, R. L. (2022). *Intrinsic Motivation and Sustainable Performance in the Service Sector*. Journal of Service Research, 25(3), 245–260.
5. Luthans, F. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
6. Widodo, T., & Marlina, S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 112–121.
7. Sari, D. P., & Prabowo, H. (2021). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai di Sektor Jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(3), 201–210.
8. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
9. Ayça, S. (2023). The Moderating Role of Trust in the Relationship between Work Motivation and Employee Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 55–69.
10. Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS): Konsep dan Aplikasi*. Medan: USU Press.
11. Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
12. Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
13. Handayani, R. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepercayaan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 7(2), 88–97.
14. Putri, L. D., & Santoso, H. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepercayaan sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(1), 45–58.
15. Nugroho, A. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepercayaan terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Keuangan. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan*, 8(3), 144–156.
16. Goleman, D. (2017). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
17. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page Publishers.
18. Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2020). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (15th ed.). McGraw-Hill Education.
19. Supriyadi, D., & Setiawan, A. (2021). Pengaruh Kepuasan dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Sektor Pembiayaan. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 5(2), 134–142.
20. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational Behavior* (11th ed.). McGraw-Hill Education.