

# Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ

**JMSAB**

---

**Nikolas Ivan Waskita Adiyasa**

Manajemen, Fakultas Bisnis Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis

**Windayanti\***

Manajemen, Fakultas Bisnis Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis

Paper type

*Research paper*

## Abstract

*This study aims to determine whether there is influence between motivation, job satisfaction, and leadership on employee performance of PT XYZ. This research uses a quantitative approach by distributing questionnaires to 45 employees of PT XYZ. The result shows that motivation and leadership have a significant effect on employee performance, but job satisfaction variable has no significant effect. The implication of this finding is that increasing leadership capacity and motivation simultaneously can be determinants of employee performance.*

*Keywords: motivation, job satisfaction, leadership, employee performance*

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 45 karyawan PT XYZ. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, tetapi variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa peningkatan kapasitas dan motivasi kepemimpinan secara bersamaan dapat menjadi penentu kinerja karyawan.

Received: 15 Dec 2018

Accepted: 12 Jan 2018

Online: 07 Feb 2019



**Jurnal Manajemen  
Strategi dan Aplikasi  
Bisnis, Vol 2, No.1, April  
2019,  
pp. 23-30  
eISSN 2655-237X**

\*Email korespondensi: [windayanti@kalbis.ac.id](mailto:windayanti@kalbis.ac.id)

Pedoman Sitasi: Adiyasa, N.I.W & Windayanti (2019). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 2(1), 23-30

## **PENDAHULUAN**

Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin ketat pada saat ini mendorong perusahaan untuk semakin kompetitif. Perkembangan teknologi yang ada memungkinkan perusahaan lain secara global untuk menembus batas-batas negara dengan mudah, serta dapat menjangkau pasar baru yang sebelumnya hanya dikuasai oleh segelintir perusahaan saja. Munculnya berbagai persaingan global secara tidak langsung mendorong perusahaan untuk terus mencari Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan terampil serta berdaya saing tinggi agar dapat terus mempertahankan posisinya dalam pasar global. Pengelolaan SDM yang tepat dan berorientasi kepada karyawan sangat dibutuhkan demi terciptanya SDM yang terampil dan berkualitas.

Kinerja perusahaan yang tinggi sangat ditentukan dari kinerja karyawannya. Karyawan yang dikelola dengan baik akan dapat memaksimalkan kinerjanya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:67) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Mangkunegara (2015:93) memaparkan bahwa motivasi merupakan keadaan yang dapat menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan. Selain motivasi, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya (Wibowo, 2015:132).

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja dan harus diperhatikan perusahaan adalah kepemimpinan, karena pada hakekatnya pemimpin yang baik dapat memberi arahan dan masukan kepada karyawan sehingga kinerjanya menjadi baik. Menurut Yukl dalam Soekarso dan Putong (2015:14) kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk memahami apa yang ingin dikerjakan dan dilakukan secara efektif. Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela demi mencapai tujuan bersama. (Terry dalam Sutrisno, 2016:214).

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT XYZ yang berlokasi di Duren Tiga, Jakarta Selatan. PT XYZ sebagai salah satu lembaga sertifikasi peralatan ketenagalistrikan yang telah mendapatkan akreditasi dari Komite Akreditasi Nasional (KAN) dan Direktorat Jenderal Ketenagalistrikan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (Kementerian ESDM) berusaha menyediakan jasa sertifikasi khususnya di pasar industri ketenagalistrikan dan industri lain pada umumnya di Indonesia. Produk utama PT XYZ yaitu Sertifikasi Kelaikan Instalasi Ketenagalistrikan (Sertifikasi Laik Operasi/SLO, Komisioning), Sertifikasi Sistem Manajemen (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, SMK3), dan Sertifikasi Produk (SPM, SNI). (<http://lembayungcenter.com/home/265-kpku>)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Deputi Manajer PT XYZ, diketahui terdapat masalah kepemimpinan dalam organisasi. Hasil survei internal yang dilakukan PT XYZ baik tahun lalu maupun tahun ini menunjukkan adanya penurunan kualitas kepemimpinan dalam organisasi, dimana dalam survei tersebut para karyawan merasa bahwa kualitas kepemimpinan yang ditunjukkan melalui kepemimpinan perusahaan kurang baik. Peneliti memiliki asumsi bahwa kepemimpinan yang buruk akan menurunkan motivasi dan kepuasan kerja, yang berimbas pada menurunnya kinerja karyawan. Selain itu terdapat pula masalah motivasi dan kepuasan kerja yang bersumber dari tingkat keterlambatan karyawan.

Selain itu, seperti yang ditampilkan pada Tabel 1 terlihat tingkat keterlambatan karyawan pada PT XYZ di bulan November sebesar 10.61%, tetapi pada bulan Desember tingkat keterlambatan menurun sebesar 7.94%, dan pada bulan Januari meningkat kembali sebesar 11.82%. Adapun permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan adalah kurangnya motivasi dan kepuasan kerja dalam diri karyawan sehingga karyawan tidak datang bekerja tepat pada waktunya.

**Tabel 1 Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan**

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Total Karya wan	Total Hari Kerja	Tingkat Keterlambatan	Persen tase
November	22	158	3476	369	10.61%
Desember	18	158	2844	226	7.94%
Januari	22	158	3476	411	11.82%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Absensi, 2018

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada diatas maka dirumuskan beberapa masalah penelitian sebagai berikut: 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?; 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?; 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?; 4) Apakah motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ; 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ; 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ; 4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ.

Sedangkan manfaat penelitian ini terbagi menjadi dua diantaranya: 1) manfaat akademis yang diharapkan dapat menambah ilmu yang mendalam mengenai penerapan dari penelitian sumber daya manusia dalam dunia nyata, khususnya mengenai motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan kinerja karyawan. 2) manfaat praktis yaitu penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang nyata mengenai kinerja karyawan, sehingga dapat menjadi masukan bagi Pimpinan perusahaan, untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan sehingga kinerja karyawan bisa meningkat, serta peneliti lainnya dalam bidang SDM sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Kinerja perusahaan yang tinggi sangat ditentukan dari kinerja karyawannya. Karyawan yang dikelola dengan baik akan dapat memaksimalkan kinerjanya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:67) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Mangkunegara (2015:93) memaparkan bahwa motivasi merupakan keadaan yang dapat menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan. Newstrom dalam Wibowo (2015:112) menyatakan terdapat tiga hal yang mampu mendorong seseorang dalam bekerja, yaitu prestasi atau *achievement*, afiliasi, dan kekuasaan atau *power*. Kinerja yang tinggi akan terlaksana bila pimpinan dapat menggunakan metode yang tepat dalam manajemen, dengan memberikan motivasi yang sesuai dan dibutuhkan oleh karyawan (Indrasari, 2017:54). Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Widhianingrum (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Olusadum dan Anulika (2018) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian tersebut maka disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Selain motivasi, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya (Wibowo, 2015:132). Menurut Mangkunegara (2015:117) kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan atau kondisi dirinya. Kepuasan kerja

akan didapat jika karyawan merasa semua keinginannya dalam bekerja terpenuhi. Pemenuhan keinginan karyawan dapat dilakukan perusahaan sebagai bentuk motivasi kerja, sehingga bila seorang karyawan termotivasi, maka keinginan yang ingin dicapai dalam bekerja sudah terpenuhi, dan akan menimbulkan rasa puas dalam pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Tanuwijaya (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan Shaju dan Subhasini (2017) menyatakan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja dan harus diperhatikan perusahaan adalah kepemimpinan, karena pada hakekatnya pemimpin yang baik dapat memberi arahan dan masukan kepada karyawan sehingga kinerjanya menjadi baik. Menurut Yukl dalam Soekarso dan Putong (2015:14) kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk memahami apa yang ingin dikerjakan dan dilakukan secara efektif. Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela demi mencapai tujuan bersama. (Terry dalam Sutrisno, 2016:214).

Kepemimpinan yang buruk akan mengurangi motivasi karyawan bekerja, yang juga berdampak pada menurunnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang baik akan membuat karyawan merasa senang, dan berimbas pada kualitas kerja yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Prasetyo, Siregar, dan Luturlean (2015) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adapun penelitian Widiastuti (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **METODE PENELITIAN**

### *Jenis penelitian*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu data yang didapat dalam bentuk informasi, baik secara lisan maupun tulisan. Metode penelitian kuantitatif menurut (Sugiyono, 2016:13), merupakan metode penelitian yang dilandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dan bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### *Sumber data*

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber, yaitu data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui sumber. Data primer yang diperoleh peneliti dalam penelitian ini merupakan data hasil penyebaran kuesioner (angket) yang berisi jawaban dari beberapa pertanyaan yang diberikan, serta wawancara langsung dengan Deputi Manager SDM, yaitu Bapak Buya Tri Harmoko, dan Ibu Andini di bagian SDM.

Data sekunder merupakan data pendukung penelitian yang berasal dari artikel serta dokumen dari berbagai sumber lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Data Sekunder yang diperoleh peneliti dalam penelitian ini merupakan data secara tidak langsung yang berasal dari dokumen internal perusahaan dan meliputi: data jumlah karyawan, data masa kerja pegawai, data pendidikan karyawan, data jenis kelamin karyawan, dan data absensi karyawan secara keseluruhan.

### *Populasi dan sampel*

Populasi dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan divisi PT XYZ yang berjumlah 158 orang. Adapun sampel yang digunakan merupakan karyawan PT XYZ sebanyak 45 karyawan. Teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability Sampling* dengan pengambilan sampel teknik *simple random sampling*.

#### *Teknik analisis*

Menurut Alghifari (2017:56) analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan pengaruh dari dua atau lebih variabel independen, terhadap satu variabel dependen. Analisis ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + e$$

Dimana  $Y$  merupakan nilai variabel dependen,  $X$  merupakan nilai variabel independen,  $\beta_0$  merupakan konstanta,  $\beta_1$  merupakan koefisien regresi pada variabel motivasi,  $\beta_2$  merupakan koefisien regresi pada variabel kepuasan kerja,  $\beta_3$  merupakan koefisien regresi pada variabel kepemimpinan,  $X_n$  merupakan variabel bebas ke..n, dan  $e$  yang merupakan standard error.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan proses *pre-test* dan *main-test*. *Pre-test* dilakukan kepada sebagian responden yang menjadi sampel penelitian untuk mengetahui apakah instrumen penelitian layak dan dapat dilanjutkan kedalam pengujian selanjutnya. Peneliti melakukan *Pre-test* dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas kepada sampel sebanyak 30 responden. Hasil yang didapat dalam *Pre-test* akan menentukan apakah instrumen penelitian layak untuk digunakan kepada 45 responden selanjutnya.

#### *Deskripsi profil responden*

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT XYZ yang terletak di jalan Duren Tiga Jakarta Selatan. Kuesioner disebarakan kepada 45 responden. Adapun karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian ini yaitu: jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan data yang telah didapat, jumlah responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari responden pria sebanyak 31 responden, sedangkan responden wanita sebanyak 14 responden. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah responden dengan jenis kelamin pria sebesar 31 responden.

Berdasarkan data yang telah didapat, jumlah responden berdasarkan usia terdiri atas usia  $\leq 25$  sebanyak 0 responden, usia 26-30 sebanyak 13 responden, usia 31-35 sebanyak 14 responden, usia 36-40 sebanyak 6 responden, usia 41-45 sebanyak 1 responden, usia 46-50 sebanyak 4 responden, dan usia  $> 50$  sebanyak 7 responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah responden yang berusia 31-35 sebanyak 14 responden.

Berdasarkan data yang telah didapat, jumlah responden berdasarkan masa kerja dimulai dari masa kerja  $\leq 5$  tahun sebanyak 6 responden, 6-10 tahun sebanyak 24 responden, 11-15 tahun sebanyak 3 responden, 16-20 tahun sebanyak 1 responden, 21-25 tahun sebanyak 5 responden, 26-30 tahun sebanyak 2 responden, dan  $> 30$  tahun sebanyak 4 responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah responden dengan masa kerja 6-10 sebanyak 24 responden.

Berdasarkan data yang telah didapat, jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir terdiri atas SMA sebanyak 0 responden, D1 sebanyak 1 responden, D3 sebanyak 6 responden, S1 sebanyak 30 responden, dan S2 sebanyak 8 responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 30 responden.

#### *Hasil uji normalitas*

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah yang memiliki variabel residual yang terdistribusi secara normal. Pengujian dilakukan dengan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dimana bila nilai signifikansi  $> (0.05)$  maka nilai residual tersebut berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan

metode *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai regresi variabel residual dari variabel X1, X2, X3, dan Y menghasilkan nilai sig  $0.200 > 0.05$ , dengan grafik yang menunjukkan bahwa data tersebar mengikuti garis diagonalnya sehingga nilai residual tersebut dinyatakan berdistribusi normal dalam penelitian ini.

*Hasil uji multikolinearitas*

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen pada model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *VIF*. Jika nilai *VIF*  $< 10$  dan nilai *Tolerance*  $> 0,1$ , maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas yang dilakukan dengan melihat nilai *VIF* dan *tolerance* menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki nilai *VIF*  $< 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada ketiga variabel independen yaitu Motivasi (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3).

*Hasil Uji Heteroskedastisitas*

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan dengan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai *absolut residual* terhadap variabel independen. Bila nilai signifikansi antara nilai absolut residual dengan variabel independen diatas tingkat kepercayaan 5% atau Sig.  $> 0.05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi diantara ketiga variabel independen  $> 0.05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

*Hasil analisis regresi linier berganda*

Uji regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan pengaruh dari dua atau lebih variabel independen, terhadap satu variabel dependen. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients	t	sig
(Constant)	39.143	4.396	.000
1 Motivasi	.581	2.261	.029
Kepuasan Kerja	-.475	-1.482	.146
Kepemimpinan	.557	2.543	.015
Adj R Square = 0.377			
F-statistics = 10.550			

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, SPSS 24, 2018

*Koefisien determinasi*

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model yang memiliki pengaruh (motivasi & kepemimpinan) dalam menerangkan variasi variabel dependen (kinerja karyawan). Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0.377, berarti variabel motivasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh kepada variabel kinerja karyawan sebesar 37.7%, sisanya sebanyak 62.3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

*Evaluasi goodness of fit*

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi model secara keseluruhan. Berdasarkan hasil analisis diketahui hasil  $f_{hitung}$  sebesar (10.550) >  $f_{tabel}$  yaitu (2.832) dengan Sig sebesar (0.000) < (0.05). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa model memiliki kecocokan (*goodness fit*) sehingga analisis pada koefisien dapat dilanjutkan.

Berdasarkan tabel 2 hasil uji analisis regresi linier berganda, maka didapatkan persamaan sebagai berikut:  $Y$  (Kinerja) = 39.143 + 0,581 $X_1$  (Motivasi) - 0,475 $X_2$  (Kepuasan Kerja) + 0.557 $X_3$  (Kepemimpinan) + e

Uji T bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen ( $X_n$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5% (0.05), dimana nilai  $t_{tabel}$  didapat dengan rumus excel TINV dengan responden sebanyak 45 orang, signifikansi 5%, dan *degree of freedom* ( $df$ )  $n-k-1$  (45-3-1=41) yaitu 2.019. Bila setiap variabel Independen yang ada memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi < 0.05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya bila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi > 0.05 maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut:

Pertama, motivasi ( $X_1$ ) diketahui hasil  $t_{hitung}$  sebesar (2.261) >  $t_{tabel}$  yaitu (2.019) dengan Sig sebesar (0.029) < (0.05). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diputuskan bahwa  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{o1}$  ditolak, Artinya variabel motivasi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil ini mendukung temuan Widhianingrum (2017) dan Olusadum dan Anulika (2018) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.

Kedua, kepuasan kerja ( $X_2$ ) diketahui hasil  $t_{hitung}$  sebesar (-1.482) <  $t_{tabel}$  yaitu (2.019) dengan Sig sebesar (0.146) > (0.05). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diputuskan bahwa  $H_{a2}$  ditolak dan  $H_{o2}$  diterima, Artinya variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil ini berbeda dengan temuan Tanuwijaya (2017) dan Shaju dan Subhasini (2017) yang menyatakan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Ketiga, kepemimpinan ( $X_3$ ) diketahui hasil  $t_{hitung}$  sebesar (2.543) >  $t_{tabel}$  yaitu (2.019) dengan Sig sebesar (0.015) < (0.05). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diputuskan bahwa  $H_{a3}$  diterima dan  $H_{o3}$  ditolak, Artinya variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Penelitian ini mendukung temuan Prasetio, Siregar, dan Luturlean (2015) dan penelitian Widiastuti (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan serta pengujian yang telah dilakukan peneliti, maka peneliti membuat kesimpulan bahwa motivasi dan kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan tidak terbukti signifikan mempengaruhi kinerja. Implikasi temuan ini adalah manajemen harus dapat menciptakan motivasi karyawan dari sisi internal melalui berbagai pelatihan yang dilakukan secara berkala. Bersamaan dengan itu, pimpinan mulai dari level supervisor dan manager untuk mengembangkan komunikasi efektif kepada karyawan, member dukungan, dan lebih mau menerima keluhan sehingga karyawan merasa diperhatikan.

Penelitian ini tidak berhasil membuktikan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja. Hal ini merupakan hal yang wajar mengingat bahwa hubungan antara kepuasan dan kinerja masih menjadi perdebatan (Robbins dan Judge, 2016) meskipun secara empiris banyak yang berhasil membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi umumnya memiliki karyawan yang puas pada

pekerjaan. Penelitian mendatang masih perlu memverifikasi temuan dengan cara menambah ukuran sampel dan menempatkan factor biografis seperti pendidikan sebagai moderator hubungan kepuasan kerja dan kinerja.

## REFERENSI

- Alghifari. (2017). *Analisis Regresi Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Tinton R. O. (2015). "Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)". *Universal Journal of Management*, 3, hlm 318 - 328.
- Olusadum, N. J., Ndoh J. A. (2018). "Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction" *Journal of Management and Strategy*. Vol. 9, No. 1, hlm 53-65.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2016). *Organizational behavior*. NJ: Pearson Education
- Prasetio, A. P., Syahrizal S., & Bachruddin S. L. (2015). "The Effect of the Leadership Towards Employee Performance in the Human Resources Department at the PLN West Java and Banten Distribution Office" *International Journal of Basic and Applied Sciences*. Vol. 4, No. 1, hlm 149-155.
- Priyatno, D. (2017). *Panduan Praktis Olah Data Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Shaju, M., Subhasini D. (2017). "A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India" *Journal of Management Research*. Vol. 9, No. 1, hlm 117-130.
- Soekarso, I. P. (2016). *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Buku & Artikel Karya Iskandar Putong.
- Sutrisno, E. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development / R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tanuwijaya, J. (2017). "Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan PT Berkat Ganda Sentosa" *Agora*. Vol. 5, No. 1, hlm 1-3.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widhianingrum, W. (2017). "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Magetan" *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*. Vol. 3, No. 3, hlm 193-198.
- Widiastuti, I. (2017). "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung" *Jurnal Ilmiah WIDYA*. Vol. 4, No. 2, hlm 281-286.

## PROFIL PENULIS

**Nikolas Ivan Waskita Adiyasa** adalah Mahasiswa Prodi Manajemen Fakultas Bisnis Kalbis Institute dengan Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

**Windayanti** adalah Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Kalbis Institute dengan pengalaman mengajar berbagai bidang manajemen pada tingkat sarjana dan pascasarjana. Berkarir sebagai praktisi sejak tahun 1997 dan berpengalaman di bidang Human Resources Management, Auditor, Education Consulting dan Management Consulting, aktif sebagai pembicara pada seminar, workshop dan pelatihan Human Resources. Aktif di bidang Human Resources sebagai praktisi dan tenaga pengajar, aktif sebagai member Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Asosiasi Human Resources Indonesia, pemakalah di dalam seminar nasional dan seminar International. Koresponden penulis dapat dihubungi di: windayanti@kalbis.ac.id