

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PDAM PURWA TIRTA DHARMA DI GROBOGAN
PROVINSI JAWA TENGAH**



**Disusun Guna Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Progam
Studi Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

Disusun Oleh :

BREVY NUGROHO

B 200 130 014

**PROGAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2018

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PDAM PURWA TIRTA DHARMA DI KABUPATEN
GROBOGAN PROVINSI JAWA TENGAH**

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

BREVVY NUGROHO

B 200 130 014

Telah disetujui dan disahkan

Pada tanggal, 5 April 2018

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disetujui,

Dosen Pembimbing



Drs. Yuli Tri Cahyono, MM, Ak, CA.

NIDN: 06250760001

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PDAM PURWA TIRTA DHARMA DI KABUPATEN
GROBOGAN PROVINSI JAWA TENGAH**

Oleh:

BREVY NUGROHO

B 200 130 014

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal, 5 April 2018

Dewan Penguji:

1. Drs. Yuli Tri Cahyono, MM., Akt, CA.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Fauzan, S.E, M.Si., Akt.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Dra. Mujiyati, M.Si.
(Anggota II Dewan Penguji)



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta




(Dr. H. Samsudin, M.M.)

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surakarta, 5 Maret 2018



BREVY NUGROHO

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PDAM PURWA TIRTA DHARMA DI GROBOGAN
PROVINSI JAWA TENGAH**

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan memberikan bukti secara empiris akan adanya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 64 karyawan. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah linier berganda dengan *software* bantuan SPSS 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: *kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja.*

ABSTRACT

This study aims to provide empirical evidence of the influence of leadership style, motivation, organizational commitment, and job satisfaction on employee performance at PDAM Purwa Tirta Dharma in Grobogan Central Java Province. There are 64 employees as sampling. The method that applied in this research is saturate sample. The analysis technique in this research is multiple linier methods using SPSS 22 program. The results of this study indicate that the style of leadership and motivation does not affect the performance of employees, while organizational commitment and job satisfaction affect the performance of employees.

Keywords: *employee performance, leadership style, motivation, organizational commitment, and job satisfaction.*

1. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan.

Sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan memiliki peran dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. SDM mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan mulai dari level yang paling bawah (*lower management*) hingga yang paling atas (*top management*). Meskipun berbeda level, namun seluruh elemen SDM tersebut

memiliki peran yang sama terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Pengabaian terhadap salah satu bagian berakibat terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:18). Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan banyak unsur-unsur penting yang harus dipenuhi, di antaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik, maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Pada dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Penelitian Siswandi (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang akan digunakan untuk mengarahkan SDM agar dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Penelitian Riyadi (2011) menyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Oleh karena itu motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, yang mana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Beberapa cara dapat digunakan para pemimpin untuk memberikan motivasi positif terhadap bawahannya, seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan khusus secara pribadi, kompetisi, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan materi.

Penelitian Zubair, Yunus, dan Chan (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu pendorong terciptanya kepuasan kerja karyawan, sehingga komitmen organisasi yang tinggi secara tidak langsung dan langsung menjadi salah satu faktor pendorong untuk peningkatan kinerja karyawan. Komitmen karyawan memiliki dua komponen, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku.

Penelitian Arimbawan dan Dewi (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi

yang disosialisasikan, gaya kepemimpinan, dan motivasi yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat mempengaruhi pencapaian perusahaan.

Penelitian Mamik (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada industri kertas di Jawa Timur. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh pimpinan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Dengan mengacu pada penelitian sebelumnya, penulis ingin mereplikasi penelitian tersebut. Namun demikian terdapat beberapa perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini. Pada penelitian sebelumnya variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasional, sedangkan dalam penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya mengambil daerah penelitian pada industri kertas di Jawa Timur, sedangkan dalam penelitian ini mengambil penelitian pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini bertujuan sebagai berikut: (1) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan. (2) Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan. (3) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan. (4) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Populasi, Sampel, dan Metode Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2010:116), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu jumlah keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian. Jadi jumlah sampel adalah 66 orang karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah. Alasan penentuan sampel ini dikarenakan jumlah populasi sedikit sehingga perhitungan sampel menggunakan sampel jenuh.

2.2 Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden, sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder diperoleh dari buku-buku literatur seperti jurnal jurnal, teori pada penelitian, internet dan literatur lainnya (Sugiyono, 2010:193).

2.3 Pengukuran Variabel dan Definisi Operasional

2.3.1 Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Riyadi, 2011). Variabel kinerja diukur menggunakan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan "sangat tidak setuju" sampai dengan poin 5 yang menyatakan "sangat setuju". Pengukuran kinerja pegawai melalui indikator yang diadopsi dari penelitian Habsoro (2011) yang meliputi:

- 1.) Kuantitas
- 2.) Kualitas
- 3.) Ketepatan waktu
- 4.) Efektivitas
- 5.) Kemandirian

2.3.2 Variabel Independen

2.3.2.1 Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manager untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung. Variabel gaya kepemimpinan diukur menggunakan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 5 yang menyatakan sangat setuju. Pengukuran gaya kepemimpinan melalui indikator yang diadopsi dari penelitian Adam (2009) yang meliputi:

- 1.) Pemimpin yang menjalin hubungan baik dengan karyawan
- 2.) Pemimpin yang demokratis
- 3.) Pemimpin yang mendelegasikan wewenang dengan baik

- 4.) Pemimpin yang supportif
- 5.) Pemimpin yang menciptakan suasana kondusif
- 6.) Pemimpin yang menerapkan system penghargaan

2.4 Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Variabel motivasi diukur menggunakan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan "sangat tidak setuju" sampai dengan poin 5 yang menyatakan "sangat setuju". Pengukuran motivasi melalui indikator yang diadopsi dari penelitian Adam (2009) yang meliputi:

- 1.) Tingkat gaji
- 2.) Tunjangan hari tua
- 3.) Tantangan pekerjaan
- 4.) Peluang pengembangan diri
- 5.) Pemberian penghargaan
- 6.) Peluang promosi

2.5 Komitmen Organisasional

Penelitian Triyono (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu rasa pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, rasa kesetiaan kepada organisasi. Variabel komitmen organisasional diukur menggunakan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan "sangat tidak setuju" sampai dengan poin 5 yang menyatakan "sangat setuju". Pengukuran komitmen organisasional menggunakan indikator yang diadopsi dari penelitian Murty dan Gunasty Hudiwinarsih (2012) yang meliputi:

- 1.) Tujuan organisasi
- 2.) Perasaan keterlibatan dalam organisasi
- 3.) Rasa kesetiaan

2.6 Kepuasan kerja

Keith Davis (2005) dalam Zubair, Yunus dan Chan (2015) mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*" (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan "sangat tidak setuju" sampai dengan poin 5 yang menyatakan "sangat

setuju”. Pengukuran kepuasan kerja menggunakan indikator yang diadopsi dari penelitian Adam (2009) yang meliputi:

- 1.) Pekerjaan itu sendiri
- 2.) Gaji
- 3.) Kesempatan atau promosi
- 4.) Supervisor
- 5.) Rekan kerja

2.7 Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda. Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Adapun model regresinya adalah:

$$KY = \alpha + \beta_1 GK + \beta_2 MO + \beta_3 KO + \beta_4 KK + e$$

Keterangan:

- α = Konstanta
- β = Koefisien regresi
- KY = Kinerja karyawan
- GK = Gaya kepemimpinan
- MT = Motivasi
- KO = Komitmen organisasional
- KK = Kepuasan kerja
- e = Kesalahan regresi (*regression error*)

2.7.1 Uji F

Pengujian ini bertujuan untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Untuk menguji apakah model regresi yang kita buat signifikansi atau non signifikansi. Jika nilai signifikansi $F < 0,05$, maka hipotesis alternatifnya tidak dapat ditolak atau dengan $\alpha = 0,05$ variabel independennya secara statistik mempengaruhi variabel dependennya secara bersama-sama (Ghozali, 2011:98).

2.7.2 Uji R^2

Pengujian koefisien determinasi (*adjusted R^2*) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik

turunnya variabel dependen. Koefisien determinan berkisar antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika $R^2 = 0$, maka menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika *adjusted* R^2 semakin besar mendekati 1, maka menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika *adjusted* R^2 semakin kecil mendekati 0, maka dapat dikatakan semakin kecilnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:97).

2.7.3 Uji T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:98). Proses penelitian ini menggunakan program SPSS, sehingga penafsiran pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas korelasi *sig-2 tailed* lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) sebesar 0,10, maka H_0 diterima, sehingga ada pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika nilai probabilitas korelasi *sig-2 tailed* lebih besar dari tingkat signifikansi (α) sebesar 0,10, maka H_0 ditolak, sehingga tidak ada pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Satpol PP Kota Surakarta yang hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	t_{hitung}	Signifikan
(Constant)	10,528	2,610	0,012
Gaya Kepemimpinan	0,035	0,216	0,830
Motivasi	0,066	0,348	0,729
Komitmen Organisasional	0,189	1,319	0,193
Kepuasan Kerja	0,541	3,541	0,001
R^2	= 0,505	F_{hitung} = 14,033	
<i>Adjusted</i> R^2	= 0,469	Sig/Prob = 0,000	

Sumber: Data primer diolah penulis, 2017

Dari hasil regresi tersebut dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$KY = 10,528 + 0,035 GK + 0,066 MO + 0,189 KO + 0,541 KK + \varepsilon$$

Adapun interpretasi dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- 1). Nilai konstanta sebesar 10,528 menunjukkan bahwa jika variabel gaya pimpinan, motivasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja diasumsikan konstan atau sama dengan nol maka kinerja karyawan meningkat.
- 2). Koefisien regresi variabel gaya pimpinan sebesar 0,035. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya pimpinan dalam memimpin perusahaan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- 3). Nilai koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,066. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
- 4). Koefisien regresi variabel komitmen organisasional sebesar 0,189. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- 5). Koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,541. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi kepuasan kerja yang diperoleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

3.2 Uji Fit Model (Uji F)

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai F_{hitung} (14,033) lebih besar dari F_{tabel} (2,332) dengan $p-value$ (0,000) < 0,05, jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya pimpinan, motivasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu dengan melihat nilai signifikan kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa model penelitian fit (*goodness of fit*).

3.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Serta hasil perhitungan untuk nilai *adjusted* R^2 dengan bantuan program SPSS, dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau *adjusted* R^2 sebesar 0,469. Hal ini berarti bahwa 46,9% variasi variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh gaya pimpinan, motivasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja sementara sisanya 53,1% diterangkan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam observasi.

3.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil uji masing-masing hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,216	1,990	0,830	Tidak Signifikan
Motivasi	0,348	1,990	0,729	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasional	1,319	1,990	0,193	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja	3,541	1,990	0,001	Signifikan

Sumber: Data primer diolah penulis, 2017

Berdasarkan hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai t_{hitung} untuk variabel gaya pimpinan sebesar 0,216 < 1,990 dan nilai signifikan sebesar 0,830 > 5%, sehingga **H₁ ditolak**, yang artinya gaya pimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2) Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 0,348 < 1,990 dan nilai signifikan sebesar 0,729 > 5%, sehingga **H₂ ditolak**, artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 3) Nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional sebesar 1,319 < 1,990 dan nilai signifikan sebesar 0,193 > 5%, sehingga **H₃ ditolak**, yang artinya komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan kerja sebesar 3,541 > 1,990 dan nilai signifikan sebesar 0,001 < 5%, sehingga **H₄ diterima**, yang artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5 Pembahasan

3.5.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Dari hasil tabel uji hipotesis tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel gaya pimpinan sebesar 0,216 < 1,990 dan nilai signifikan sebesar 0,830 > 5%, sehingga **H₁ ditolak**, yang artinya gaya pimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam suatu organisasi bagaimanapun gaya pimpinan yang ada di organisasi tersebut, apabila karyawan memiliki tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diembankan kepadanya, maka kinerja yang dihasilkan tetap sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, responden sebagian besar dalam menjawab pernyataan kuesioner mengenai gaya kepemimpinan lebih memilih poin netral hasil ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang sudah ada tidak memberikan kontribusi apa-apa dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zubair,

Yunus dan Chan (2015) yang menunjukkan bahwa gaya pimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil tabel uji hipotesis tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel motivasi sebesar $0,348 < 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,729 > 5\%$, sehingga **H₂ ditolak**, artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang diberikan perusahaan tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan besarnya tingkat motivasi masing-masing individu berbeda. Tidak ada tolak ukur yang jelas seberapa besar motivasi yang harus diberikan atasan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, sehingga motivasi yang telah diberikan atasan kepada karyawan meskipun sudah sesuai dengan kemampuan perusahaan, apabila tidak sesuai dengan keinginan mereka, maka motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Siswandi (2012) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5.3 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Dari hasil tabel uji hipotesis tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel komitmen organisasi sebesar $1,319 < 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,193 > 5\%$, sehingga **H₃ ditolak**, yang artinya komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh responden dalam penelitian ini hanya pada tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam organisasi, rasa kesetiaan belum secara menyeluruh tentang rasa ikut memiliki organisasi tersebut yang secara tidak langsung dapat menimbulkan rasa tanggungjawab, sehingga karyawan yang menjadi responden hanya menjalankan apa yang menjadi tugas kerjanya saja. Selain itu adanya fenomena *sosial desirability* yaitu ada motivasi subjek yang tidak memberikan informasi yang tepat karena informasi yang diberikannya sengaja disesuaikan dengan apa yang dipandang baik oleh masyarakat. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Mamik (2010) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil tabel uji hipotesis tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel kepuasan kerja sebesar $3,541 > 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,001 < 5\%$, sehingga **H₄ diterima**, yang artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja di suatu organisasi ataupun perusahaan apabila

memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, baik dari segi gaji, budaya organisasi dan lingkungan kerja, maka karyawan tersebut akan semakin meningkatkan kinerjanya, karena mereka sudah merasa nyaman, sehingga tidak menghendaki untuk kerja ditempat lain. Selain itu, apabila karyawan sudah merasa puas dengan apa yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan tersebut, maka karyawan juga akan semakin meningkatkan kinerjanya dengan tujuan akan mendapatkan imbalan yang lebih lagi dari perusahaan seperti promosi jabatan atau kenaikan gaji. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Maryadi (2012) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. PENUTUP

4.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dapat diambil simpulan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $0,216 < 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,830 > 5\%$, sehingga **H_1 ditolak.**
- 2) Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $0,348 < 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,729 > 5\%$, sehingga **H_2 ditolak.**
- 3) Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $1,319 < 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,193 > 5\%$, sehingga **H_3 ditolak.**
- 4) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $3,541 > 1,990$ dan nilai signifikan sebesar $0,001 < 5\%$, sehingga **H_4 diterima.**

4.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan, yaitu:

- 1) Dalam pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, tidak melalui survey lain seperti wawancara atau survey lainnya. Hal ini dapat memberikan pengaruh terhadap jawaban yang diberikan responden, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi hasil penelitian.
- 2) Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuesioner yang didasarkan pada persepsi jawaban responden, sehingga simpulan yang diambil hanya

berdasarkan data yang disimpulkan melalui penggunaan instrumen kuesioner secara tertulis.

4.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, penulis akan memberikan saran yang bermanfaat sebagai berikut ini:

- 1) Untuk penelitian selanjutnya, data dikumpulkan dengan meminta keterangan secara langsung pada responden dengan melakukan wawancara, atau survey langsung supaya data yang dihasilkan memiliki nilai positif.
- 2) Diperlukan pendekatan kualitatif untuk memperkuat simpulan karena instrumen penelitian rentan terhadap persepsi responden yang tidak menggambarkan keadaan yang sebenarnya dalam diri masing-masing. Pendekatan ini bisa dilakukan dengan observasi atau pengamatan langsung ke dalam obyek yang dijadikan lokasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, Rokhmaloka Habsoro. 2011. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah)*. Skripsi. Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Adam, amy. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. KAI DAOP 1 Jakarta*. Jurnal Ilmiah. FE UI. Depok.
- Brahmasari., Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus 12 pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Kewirausahaan, Volume. 10, No.2. 124-135.
- Koemono H.Teman 2005.*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi DanKepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub SektorIndustri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, VOL. 7, NO. 2, SEPTEMBER 2005: 171-188.*
- Kurniawan, Defy. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sport Gloves Indonesia*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mamik. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Majalah Ekonomi Tahun XX, No. 1.
- Maryadi. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru Sd Di Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang*. JMP, Volume 1 Nomor 2.

- Megawati, Erly. 2012. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asia Marco Di Kabupaten Karanganyar*. Skripsi. Surakarta : Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Prasetyo Andre, Vicky. 2015. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan BMT Al Ikhlas Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Syariah Dan Hukum jurusan Keuangan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Reza, Regina Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Riyadi, Slamet. 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur*. Jurnal Volume.13, No. 1.(40-45).
- Siswandi. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-15. Bandung: Alfabeta.
- Sulistianto, Eko . 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Serta Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Jawa Tengah*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen SDM Universitas Negeri Semarang.
- Suliyanti, Diana dan Tobing. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.11, NO. 1, MARET 2009: 31-37.
- Wijaya, Tanto.,Andreani, Fransisca. 2015. *Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sinar Jaya Abadi Bersama*, AGORA Vol. 3, No. 2