

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA
AIR MINUM TIRTA SEWAKADARMA
KOTA DENPASAR**

Ni Kadek Ayu Swandewi¹, Wayan Suarjana², Bagus Nyoman Kusuma Putra³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar
Email: ayuswandewi11@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebanyak 238 karyawan. Penentuan sampel dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan menggunakan rumus Slovin dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebagai salah satu perusahaan daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat kota Denpasar. Dalam melayani kepentingan masyarakat tersebut dibutuhkan tenaga kerja/pegawai yang mempunyai kompetensi yang baik. Perusahaan ini beralamat di Jalan Ahmad Yani No.98 Denpasar. Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar memiliki jumlah karyawan sebesar 238 orang dan dibagi menjadi 11 bidang. Secara operasional pemimpin teratas pada Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar adalah Direksi yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Umum, dan Direktur Teknik.

Keberhasilan dari pegawai Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar dalam memberikan pelayanan menunjukkan kualitas dari kinerja pegawai tersebut. Karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar memiliki tanggung jawab atau *job description* yang berbeda, sehingga

diperlukan SDM yang berkualitas dan memiliki kinerja baik sehingga dapat mendorong tercapainya kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar.

Menurut Hariandja (2015:195), kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Terdapat fenomena permasalahan bahwa dalam pencapaian kinerja karyawan, ketepatan waktu masih menunjukkan indikator yang cukup baik sehingga membutuhkan adanya perhatian dari pimpinan. Masih adanya *billing* tagihan air yang belum diinformasikan kepada masyarakat dan menimbulkan keterlambatan bagi masyarakat melakukan pembayaran. Hal ini karena beberapa karyawan tidak disiplin dalam bekerja dan melakukan penundaan pekerjaan sehingga pekerjaan menjadi menumpuk dan mengalami keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja (Wibowo, 2016:198).

Faktor pertama yaitu gaya kepemimpinan. Menurut Rivai (2014:15), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Peneliti Azahari dkk (2021) dan Agustin (2021), Priatna dan Aliafifah (2022), Shahara dan Rahmawati (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baiknya gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin maka akan semakin meningkatnya kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Cahyani dan Muanifah (2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Terdapat fenomena permasalahan terkait kepemimpinan yaitu masih perlunya perhatian pimpinan terhadap iklim dan kebijakan organisasi. Hal ini

karena perlunya peningkatan ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi peraturan dalam perusahaan, adanya teladan yang diberikan oleh pimpinan untuk disiplin dan menyelesaikan tugas tepat waktu sehingga akan diikuti oleh karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Menurut Robbins (2015:76), motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. Motivasi adalah kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

Penelitian Santi dan Widodo (2021), Goni (2021), Chusnah dan Khoridah (2021), Endra (2022) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya untuk melakukan pekerjaan, akan menjadikan karyawan tersebut lebih produktif, dikarenakan ada keinginan

yang ingin diperoleh atau dicapai, baik itu berupa materiil maupun non materiil, dengan adanya motivasi ini, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Perusahaan perlu memotivasi para karyawan agar para karyawan dapat bekerja lebih produktif. Sedangkan Widjaja dan Ginanjar (2022) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Terdapat fenomena terkait motivasi kerja yaitu dalam pemberian motivasi kerja, indikator merasa berharga menunjukkan berada dalam kondisi cukup baik dan perlu ditingkatkan. Hal ini karena, masih rendahnya motivasi dalam pemberian penghargaan/*reward* bagi karyawan yang berprestasi dan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ataupun bekerja di luar jam kerja normal. Dengan kurangnya penghargaan/*reward* menyebabkan beberapa karyawan merasa tidak termotivasi dalam bekerja dan hanya bekerja sesuai dengan tugas dan jam kerja normal serta tidak bersedia bekerja di luar jam bekerja normal.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Menurut Nuraini (2015 :114), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Akmal dan Sugiyanto (2022), Salsabilla (2022), Dewi dan Agustina (2022), Aschari dan Dharmawan (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan Fauziek dan Yanuar (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Terdapat fenomena permasalahan terkait kepuasan kerja yaitu pada

indikator gaji atau upah yang pantas dari kepuasan kerja karyawan yaitu adanya ketidaksesuaian antara beban kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan gaji/kompensasi yang diterima sehingga menyebabkan terjadi penurunan kinerja. Belum adanya pembayaran uang tambahan bila bekerja melebihi batas kerja normal sehingga beberapa pegawai enggan untuk bekerja melebihi batas kerja normal.

Berdasarkan fenomena terkait pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang terjadi di Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar dan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini peneliti menganalisis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perumda air minum tirta sewakadarma kota denpasar ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perumda air minum tirta sewakadarma kota denpasra ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perumda air minum tirta sewakadarma kota denpasar ?

TINJAUAN PUSTAKA

1) *GoalSetting-Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan karyawan dalam mengelola anggaran merupakan

tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2) Kinerja Karyawan

Hariandja (2015:195) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Menurut Bangun (2015:233), untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 (lima) indikator:

- a) Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b) Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai

kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

- c) Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d) Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- e) Sikap kooperatif. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dimulai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya

3) Gaya Kepemimpinan

Thoah (2016:49) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang

lain atau bawahan. Ratnaningrum (2016:23), mengemukakan indikator gaya kepemimpinan adalah:

- a) Kepribadian. Pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b) Karakteristik. Harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- c) Kebutuhan tugas. Setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- d) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Seorang pemimpin yang memiliki masa kerja yang cukup dapat memberikan sebuah gaya kepemimpinan yang baik bagi para karyawan.

4) Motivasi Kerja

Menurut Notoatmojo (2016:89), motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan dan mendukung tindakan

atau perilaku seseorang. Menurut Hendri (2014:27), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a) Bekerja sesuai standar. Pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar serta dalam skala waktu yang sudah ditentukan.
- b) Senang bekerja. Senang melakukan pekerjaannya dikarenakan ada motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang semakin semangat mengerjakan pekerjaannya.
- c) Merasa berharga. Artinya seseorang yang merasa berharga atau dihargai di dalam suatu perusahaan karena pekerjaannya.
- d) Bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang telah ditetapkan.
- e) Semangat kerja. Memiliki semangat yang tinggi untuk bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik

5) Kepuasan Kerja

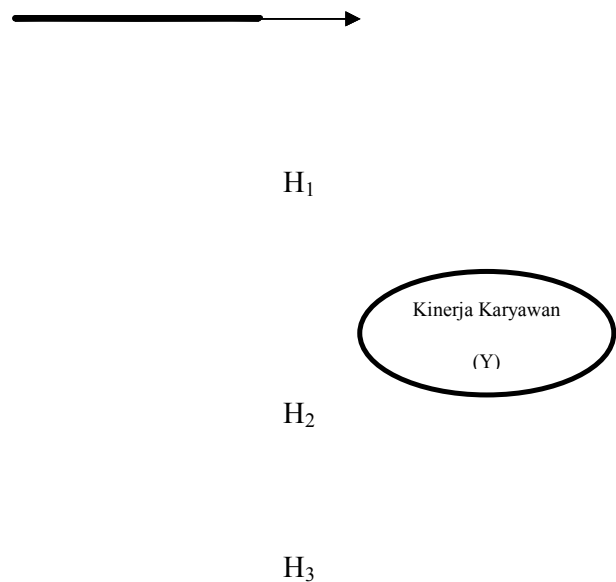
Menurut Sutrisno (2016:73), kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Menurut Robbins (2015:181), indikator kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

- a) Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik.
- b) Gaji atau upah yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dengan pengharapan bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar dihasilkan kepuasan.
- c) Rekan kerja yang mendukung. Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan interaksi sosial.

KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

Adapun kerangka berpikir dapat disajikan pada Gambar 1 berikut:

Gambar 1
Kerangka Berpikir



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

Hipotesis adalah praduga sementara yang perlu dibuktikan secara empiris. Hipotesis merupakan pernyataan tentang hubungan antara beberapa variabel atau

lebih (Nasution, 2017: 98). Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis:

- H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar yang beralamat di Jalan A.Yani No 98, Denpasar. Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Perumda Air Minum

Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebanyak 238 karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan menggunakan rumus Slovin dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda dengan tahapan pengujian uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, koefisien determinasi, uji t (t-test), uji F (F-test). Adapun rumus analisis linier berganda yaitu:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan

b_2 = Koefisien regresi variabel motivasi kerja

b_3 = Koefisien regresi variabel
kepuasan kerja

X_1 = Gaya kepemimpinan

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Kepuasan kerja

e = *Error term*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Berdasarkan hasil uji validitas disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *pearson correlation* lebih dari 0,30.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa semua variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,6

dengan demikian semua instrumen tersebut adalah reliabel sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 > 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolonieritas

Berdasarkan uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja > 0,10 dan nilai $VIF \leq 10$ dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

3) Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja memiliki nilai

signifikansi yaitu 0,229; 0,185 dan 0,167 menunjukkan nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan program SPSS berikut:

Tabel 1

Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.665	.968		2.754	.008
X ₁	.305	.123	.262	2.471	.016
X ₂	.386	.087	.418	4.414	.000
X ₃	.375	.135	.283	2.780	.007
R				0,891	
R Square				0,794	
Adjusted R Square				0,785	
F				84,770	
Sig F				0,000	

Adapun persamaan regresi linear berganda yaitu :

$$Y = 2,665 + 0,305X_1 + 0,386X_2 + 0,375X_3$$
Melalui hasil analisis persamaan regresi diatas dapat dimaknai bahwa:

- Konstanta a sebesar 2,665, memiliki arti apabila tidak ada perhatian terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja atau nilainya konstan, maka besarnya kinerja karyawan adalah tetap.
- b₁ sebesar 0,305, memiliki arti apabila motivasi kerja dan kepuasan kerja dianggap konstan/nilainya tetap, maka meningkatnya gaya kepemimpinan akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.
- b₂ sebesar 0,386, memiliki arti apabila gaya Kepemimpinan dan kepuasan kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka meningkatnya motivasi kerja akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.
- b₃ sebesar 0,375, memiliki arti apabila gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka meningkatnya kepuasan

kerja akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.

2) Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,891 berada antara 0,800 – 1,000 berarti korelasi adalah sangat kuat

3) Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 1, nilai *Adjusted R square* adalah sebesar 0,785 yang artinya 78,50 persen varian kinerja karyawan yang mampu dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja sedangkan sisanya 21,50 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

4) Uji F (F-test)

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan nilai F-hitung sebesar 84,770 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$ yang gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti uji model penelitian dapat digunakan.

5) Uji t (t-test)

Hasil uji t pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang disajikan pada Tabel 1 dapat dijelaskan:

- 1) Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan nilai t-hitung adalah 2,471, diperoleh juga nilai koefisien beta 0,262, dan signifikansi sebesar $0,016 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
- 2) Variabel motivasi kerja (X_2) dengan nilai t-hitung adalah 4,414, diperoleh juga nilai koefisien beta 0,418, dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis

kedua (H_2) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

- 3) Variabel kepuasan kerja (X_3) dengan nilai t-hitung yaitu 2,780, diperoleh juga nilai koefisien beta 0,283, dan signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Gaya kepemimpinan seseorang pemimpin dapat mempengaruhi para karyawannya

dalam melakukan tindakan sesuai dengan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga akan mempengaruhi situasi dan kondisi serta motivasi karyawannya untuk bekerja. Seorang pemimpin dalam organisasi atau perusahaan memiliki gayanya sendiri untuk mampu menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan tepat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Shahara dan Rahmawati (2021), Priatna dan Aliafifah (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara memberi motivasi kepada karyawan tersebut. Dengan pemberian motivasi yang tepat, para karyawan akan didorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam

melaksanakan tugas. Seorang pimpinan harus dapat mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan sehingga mereka mau bekerja dengan maksimal demi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan semua tugas dan tanggung jawabnya.

Hal penelitian ini sejalan dengan penelitian Santi dan Widodo (2021), Chusnah dan Khoridah (2021), Endra (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3) Pengaruh Kepuasan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat, hal tersebut karena karyawan yang merasa bahwa

apa dibutuhkannya dapat terpenuhi dalam bekerja akan rela melakukan apapun yang terbaik untuk kemajuan perusahaan. Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Maka dari itu penting bagi pimpinan perusahaan untuk mampu memperhatikan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin puas karyawan tersebut bekerja maka akan semakin besar rasa kepemilikannya terhadap perusahaan sehingga akan melakukan yang terbaik untuk kemajuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Salsabilla (2022), Dewi dan Agustina (2022), Aschari dan Dharmawan (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar, ini berarti bahwa semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar juga akan meningkat.
- 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar, ini berarti bahwa semakin meningkat motivasi kerja maka kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar juga akan meningkat.
- 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar, ini berarti semakin meningkat kepuasan kerja maka kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar juga akan meningkat.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan nilai koefisien determinasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berkontribusi sebesar 78,5% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 21,5% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain, sehingga dapat dikatakan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini belum mencakup keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar.
- 2) Serta penelitian hanya dilakukan di satu tempat penelitian saja. Sehingga kedepannya dapat dilakukan dari lingkup yang lebih luas lagi atau beberapa tempat penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat

diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

- a) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel gaya kepemimpinan dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling rendah terhadap item pernyataan “Pemimpin perusahaan memiliki ketegasan dalam memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi peraturan”. Maka kepada pimpinan Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar kedepannya diharapkan dapat lebih tegas lagi dalam memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi peraturan dalam perusahaan. Dengan adanya teladan yang diberikan oleh pimpinan untuk disiplin, akan membuat karyawan dapat lebih tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.
- b) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel motivasi kerja dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling rendah terhadap item pernyataan “Karyawan diberikan penghargaan/ *reward* oleh perusahaan karena berprestasi dan mampu

menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”. Maka kepada pimpinan Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar kedepannya diharapkan dapat lebih meningkatkan motivasi kerja karyawannya dengan cara memberikan penghargaan/*reward* seperti bonus, dan isentif penjualan dan uang lembur. Sehingga dapat meningkatkan semangat karyawan untuk lebih berprestasi, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, ataupun lembur.

- c) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel kepuasan kerja dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil terhadap item pernyataan “Karyawan merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan karena sesuai dengan beban kerja yang dilakukan”. Maka kedepannya pimpinan Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar hendaknya dapat menyesuaikan antara beban kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan gaji yang diterima

sehingga tidak menyebabkan terjadinya tuntutan tugas yang berlebih. Selain itu pimpinan juga perlu memberikan uang tambahan bila karyawan bekerja melebihi batas kerja normal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Farida. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. STIE Alkhaeriyah Banten. Vol 4, No 2, Hal 137.
- Akmal Muhamad dan Sugiyanto. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BCA KCU Kedoya Permai Jakarta Barat. *Jurnal Humanis*. Universitas Pamulang. Vol 2, No 2, Hal 261-267.
- Azahari, Helmi, Endah Fantini dan Samsudin. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Fintech Pendanaan Xyz di Era Vuca. *Jurnal Komunikasi*. Institut Bisnis Nusantara. Vol 8. No 2, Hal 115-123.
- Bangun, Wilson. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Chusnah dan Lulu Arifatun Khoridah. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Total Quality Control (TQC) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Sansyu Precision Indonesia). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas As-Syaffiyah. Vol 4, No 1, Hal 41-52
- Dewi, Ni Putu Chandra dan Made Dian Putri Agustina. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Hindu Indonesia. Vol 1, No 4 Hal 1240-1252.
- Endra, Tri Finta Syandi Syah. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dazzel Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi*. Universitas Sarjanawiyata. Vol 14, No 2, Hal 50-61.
- Fauziek, Elizabeth dan Yanuar. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Taruma negara Jakarta. Vol 3, No 3, Hal 680-687.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Goni, Geovanno Harland. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Jurnal Studi Administrasi Bisnis*. Universitas Sam Ratulangi. Vol 2, No 4, Hal 330-335.
- Hariandja. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Hendri. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kartono, Kartini. 2015. *Pemimpin dan*

- Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Notoatmodjo, S. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Nuraini dan Ida Maftukhah. 2015. Pengaruh Celebrity Endorser dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Citra Merek Pada Kosmetik Wardah di Kota Semarang. *Management Analysis Journal*, Vol. 4 No.2 ISSN:2252-6552.
- Ratnaningrum Hesti, 2016. Pengaruh Promosi, Harga, Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Dalam Pembelian Bahan Bakar Minyak Jenis Pertalite Di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*. Vol 1, No 6, Hal 45-5.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salsabilla, Andia. 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nasional*. Universitas Trisakti. Vol 8, No 1 Hal 1-12.
- Santi, Vera Eka dan Sri Widodo. 2021. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Jakarta. *Jurnal Ekonomi*. Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma. Vol 10, No 2, Hal 1-9
- Shahara, Nadia Putri dan Noor Indah Rahmawati. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta. *Jurnal Ekonomi*. STIE Muhammadiyah. Vol 9, No 1, Hal 669-678.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. 2016. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widjaja, Yani Restiani dan Adnan Ginanjar. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Disperindag Kabupaten Bandung. *Jurnal Sain Manajemen*. Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya. Vol 4, No 1, Hal 47-56