


UPAJIWA
Jurnal Online Ekonomi, Bisnis dan Manajemen Daulat Rakyat

 PRODI MAGISTER MANAJEMEN
 FAKULTAS EKONOMI
 UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA
 upajiwa_mm@ustjogja.ac.id

jurnalfe.ustjogja.ac.id

 ISSN 2614-0853 (cetak)
 ISSN 2579-535X (online)

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJAMELALUIMOTIVASI PADA PT. GRAHARAJASA CAR DAN BUS AIR CONDITIONING KABUPATEN SLEMAN YOGYAKARTA

Paulus Perianus Tipagau

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata
 Tamansiswa Yogyakarta
 Gaujutipagau@gmail.com / monrastiko@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Populasi pada penelitian ini juga merupakan sampel berjumlah 31 orang atau karyawan pada PT Graha Rajasa Car dan Bus Air Conditioning Kabupaten Sleman Yogyakarta, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Hasil ini menunjukkan bahwa 63,7% variabel kinerja dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi melalui motivasi. Dan 50,6 % variabel motivasi dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, kepuasan dan komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen organisasi melalui motivasi terhadap kinerja

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepuasan, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja

Abstrack

This study aims to determine the relationship between leadership, satisfaction, and organizational commitment to employee performance through motivation. The population in this study as a sample is 31 employees at PT Graha Rajasa Car and Bus Air Conditioning Sleman Yogyakarta, so that the research is a population study. These results indicate that 63.7% of performance variables can be affected by leadership variables, satisfaction, organizational commitment through motivation. And 50,6% variable of motivation influenced by variable of leadership, satisfaction and organizational commitment. So it can be concluded that there is a positive and significant influence between leadership, satisfaction, and organizational commitment through motivation to performance

Keywords: Leadership, Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan dunia modern saat ini, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi baik organisasi kecil maupun organisasi besar dalam rangka mencapai suatu tujuan (goal). Setiap organisasi atau perusahaan sangat memerlukan adanya suatu potensi dan kekuatan internal yang kokoh dalam rangka menghadapi semuanya tantangan, hambatan serta menghadapi perubahan yang ada. Hal ini dikarenakan organisasi yang maju dan berkembang mampu mengatasi masalah dengan solusi yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan prospek organisasi tersebut ialah faktor kualitas sumber daya manusia.

Manusia sebagai salah satu faktor yang sangat amat penting dalam suatu organisasi yang sangat berpengaruh terhadap ekstensi dan kompetensi sebuah organisasi. Artinya, eksistensi dan kompetensi organisasi dapat diwujudkan melalui kegiatan manusia. Maka dari itu, eksis tidaknya sebuah organisasi, serta kompetitif tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung dan ditentukan oleh manusianya. Hal ini sangat penting karena dalam rangka menghadapi arus perubahan zaman, lingkungan, atau iklim bisnis saat ini dan yang akan datang.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi agar tetap dapat “survive” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran Manajemen SDM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para karyawan atau pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan atau organisasi.

Selain itu, untuk menciptakan kondisi, diperlukan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja bagi setiap karyawan. Ini dimungkinkan bila terwujudnya peningkatan motivasi kerja karyawan atau pegawai secara optimal. Sebab bagaimana pun juga tujuan perusahaan atau organisasi, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya tugas pimpinanlah untuk memberdayakan semua sumber-sumber yang ada di dalam terutama sumber daya manusia melalui motivasi.

Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. Dalam organisasi, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan karyawan untuk bekerja bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi karyawan yang baik, status sosial dan sebagainya. Sehingga apabila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi perusahaan atau organisasi dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja karyawan akan meningkat.

Fenomena yang terjadi pada PT. Graha Rajasa *Car* dan *Bus Air Conditioning* Kabupaten Sleman Yogyakarta, hal ini dapat dilihat dari segi pengaruh kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja karyawan dapat dijelaskan seperti berikut. Kepemimpinan PT.

Graha Rajasa *Car* dan *Bus Air Conditioning* Kabupaten Sleman Yogyakarta telah berjalan dengan maksimal sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya atau karyawan. Hal ini dapat dilihat dari, seorang atasan dalam memberikan tugas pekerjaan tidak pernah membedakan antar individu satu dengan individu lainnya. Namun, sebelum memberikan tugas seorang atasan harus melihat dari kualitas SDMnya yang dimiliki setiap individu. Jika, sesudah memberikan tugas pekerjaan seorang atasan juga memberikan pengawasan secara langsung kepada bawahan atau karyawannya. Selain itu, apabila karyawan lupa dengan tugas pekerjaan yang telah diberikan seorang atasan maka seorang atasan tidak memberikan teguran langsung di lapangan, akan tetapi seorang atasan memberikan teguran dan dorongan berazaskan pada musyawarah karena mengikuti etika perusahaan.

Kepuasan, apabila bawahan telah menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar maka seorang atasan memberikan pujian dan sapaan. Namun, atasan tidak memberikan penghargaan secara fisik padahal memberikan penghargaan itu merupakan sesuatu yang penting untuk dorongan karyawan dalam bekerja. Sementara itu, pemberian gaji atau imbalan menjadi kebutuhan pokok karyawan karena bekerja pada perusahaan atau organisasi karyawan menginginkan memperoleh upah. Pemberian gaji karyawan sesuai standar Upah Minimum Provinsi (UMP) Pemerintah Daerah Provinsi DIY.

Komitmen Organisasi, karyawan

bekerja teguh pada visi dan misi karena bekerja mengikuti peraturan perusahaan supaya memenuhi target. Demi tercapainya cita-cita perusahaan, maka karyawan berupaya bekerja keras sehingga karyawan mampu memberikan hasil yang maksimal untuk perusahaan atau organisasi. Hasil kerja keras tersebut bila ada karyawan yang telah memenuhi jenjang kerja tinggi (kemampuan) maka karyawan berhak mendapatkan promosi jabatan dan itupun jika masih ada kursi yang kosong. Untuk memenuhi target, karyawan melakukan usaha *ekstra* jika targetnya belum selesai maka ada tambahan jam di luar jam kerja (kerja lembur). Karyawan bekerja sudah memenuhi target maka karyawan mendapatkan bonus tambahan.

Motivasi, dorongan dari atasan karyawan bekerja dengan baik apalagi perusahaan mengutamakan nilai-nilai kekeluargaan. Contoh, salah satu dari nilai-nilai kekeluargaan adalah jika ada terjadi masalah bisa duduk dan diselesaikan secara bersama-sama. Sementara itu, fasilitas-fasilitas penunjang perusahaan seperti Komputer dan ACC cukup memadai dan ini menjadi *problema* tersendiri bagi karyawan yang bekerja. Salah satu contohnya adalah karyawan ingin menyelesaikan tugas pekerjaan pasti saja ada masalah, bahkan karyawan sering berantrian dan mencari-cari tempat yang kosong. Selain itu, lingkungan kerja yang bersih dan aman dapat memberikan semangat karyawan agar bersih dan aman itu dapat memberikan dorongan bagi karyawan dalam penyelesaian tugas pekerjaan sesuai dengan tuntutan perusahaan. Dengan demikian, lingkungan perusahaan sudah bersih dan aman. Untuk menambah wawasan karyawan,

perusahaan mengadakan pengembangan karir dalam waktu satu tahun sekali dan pengembangan karir ini merupakan agenda dari pusat (Jakarta).

Kinerja, mampu mengelola tugas pekerjaan dengan baik dan benar hampir mendekati 100% yaitu yang mampu mengelola kinerja dengan baik dan benar 90% (bisa mengelola sendiri) sedangkan 10% masih dalam tahapan bimbingan (tidak bisa mengelola sendiri perlu dibutuhkan bimbingan dari atasan). Jika salah satu tugas sudah selesai, maka atasan merasa senang. Akan tetapi masih ada beberapa kendala yang dihadapi oleh perusahaan, yakni pertama melihat dari kualitas SDM artinya bahwa memiliki kualitas SDM yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, kedua kemampuan SDM yang minim menghambat memenuhi tuntutan perusahaan, ketiga kontrol langsung dari atasan, ketika karyawan tidak di *kontrol* dari atasan maka karyawan tersebut malas bekerja atau membuang-buang waktu, dan keempat karyawan sering datang terlambat waktu akan tetapi di sini atasan selalu memberikan teguran. Walaupun seorang atasan memberikan teguran berupa motivasi tetapi masih saja sebagian karyawan yang datang terlambat masuk kerja.

Pengaruh kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sangatlah penting dalam melaksanakan fungsi dan tugas pekerjaannya, sehingga salah satu cara yang perlu dilakukan oleh seorang atasan adalah dengan cara pemberian motivasi kepada karyawan dan motivasi karyawan ini tergantung pada kekuatan dari motivasi itu sendiri. Dorongan ini

juga, menyebabkan karyawan berperilaku memperbaiki sehingga akan lebih meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: "Apakah kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap motivasi? Serta apakah kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi, motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara parsial dan simultan antara kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi. Serta untuk mengetahui secara parsial dan simultan antara kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan menurut Sudarwan Danim (2012) merupakan sebuah fenomena universal. Siapa pun menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, manakala dalam tugas itu dia berinteraksi dengan orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, didalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali, yang pada intinya memfalisitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka amat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam

hal ini para bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Sondang, P. Siagian, 2009). Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain tentang legitimasi pengaruh.

Teori-teori Kepemimpinan

Teori X dan Teori Y. Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam Sudarwan Danim (2012) membedakan manusia ke dalam dua tipe atau kelompok, yaitu manusia X dan manusia Y. Manusia yang mempunyai kecenderungan pasif atau negatif dikategorikan sebagai manusia X, dan manusia yang cenderung bersifat kreatif atau positif dikategorikannya sebagai manusia Y. Ciri-ciri manusia X: Pada umumnya atau rata-rata manusia itu malas bekerja, Karena itu manusia hanya akan bekerja jika dikomando, diperintah, diancam atau dipaksa, tidak memiliki tanggung jawab, mempunyai ambisi rendah, cenderung hanya mau diperintah saja, dan tidak ada kemauan mandiri. Manusia hanya membutuhkan motivasi fisiologis dan keamanan semata, dan Manusia harus diawasi secara ketat dan pada umumnya harus dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri manusia X berbanding terbalik dengan ciri-ciri manusia Y yaitu: Bagi manusia bekerja adalah kegiatan normal yang biasa dilakukan di dalam hidupnya. Karenanya, selama lingkungan memungkinkan, orang-orang akan

merasa senang dan puas, seperti istirahat atau bermain, Dalam diri manusia ada keinginan untuk bergerak sendiri, mengatur diri sendiri, dan berinisiatif sendiri, Tujuan organisasi merupakan realisasi dari kebutuhan individu, Manusia suka menerima tanggung jawab jika kondisi yang ada benar-benar memungkinkan untuk itu, Jika manusia tidak kreatif dalam organisasi, dia memang tidak mampu berbuat untuk itu.

Teori kisi kepemimpinan dapat dikemukakan bahwa ada dua sikap utama dari kepemimpinan seseorang, Blake dan Mouton, yaitu: (1) Pemimpin yang berorientasi pada produksi atau tugas-tugas saja atau *concern for production*. Konsep kepemimpinan semacam ini menganggap bahwa manusia hanya akan berarti bagi organisasi, jika dia mampu meraih hasil atau dapat melaksanakan tugas yang diemban secara efektif. (2) Pemimpin yang berorientasi kepada segi-segi kemanusiaan atau *concern for people*. Pemimpin di sini tidak berorientasi kepada tugas-tugas semata, akan tetapi lebih banyak memperlihatkan segi-segi kemanusiaan. Pemimpin semacam ini berpikir bahwa manusia adalah faktor yang sangat penting, dan dalam bekerjanya manusia bukan semata-mata penghasil saja, akan tetapi sebagai insan yang memiliki segi-segi rohaniyah.

Tipe-tipe Kepemimpinan

Adapun tipe-tipe kepemimpinan tersebut adalah menurut Sudarwan Danim (2012) terdiri dari: Pemimpin Otokratik. Kata otokratik dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa

aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Pemimpin otokratik memiliki ciri- ciri lain: beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan, bawahan, oleh pimpinan hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru, bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah, menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja, memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh ketidakpercayaan, komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah, korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

Pemimpin demokratis Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan demokratis ialah suatu gaya kepemimpinan di mana pemimpin memainkan "peran permisif" atau istilah dalam bahasa inggris *permissive* diartikan mengizinkan. Kepemimpinan demokratis memiliki ciri antara lain: Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu. Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab. Disiplin, akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama, Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan, Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Ciri- ciri pimpinan permisif antara lain adalah: tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri, mengiyakan

semua saran, lambat dalam membuat keputusan, banyak "mengambil muka" kepada bawahan, ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai, 2013).

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Menurut Mila Badriyah (2015) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Menurut Robibins (1996) yang dikutip oleh Mila Badriyah (2015), terdapat lima aspek kepuasan kerja sebagai berikut: Kerja yang secara mental menantang, Ganjaran yang pantas, Kondisi kerja yang mendukung, Rekan kerja yang mendukung, Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan

tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009).

Menurut Van Dyne dan Grahan (2005) yang dikutip oleh Muchlas (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu: personal, situasional, dan posisi. Personan mempunyai ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Menurut Fred Luthans (2006) sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai tujuan organisasi.

Hasil penelitian Quest (1995) dalam Soekidjan (2009) tentang komitmen organisasi mendapatkan hasil, seperti: Komitmen tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja, Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kemandirian dan Self control (kontrol diri), Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kesetiaan terhadap organisasi, Komitmen tinggi berkorelasi dengan tidak terlibatnya anggota dengan aktifitas kolektif yang mengurangi kualitas dan kuantitas kontribusinya.

Menurut Martin dan Nichols (1991) dalam Soekidjan (2009), tiga pilar komitmen yang perlu dibangun adalah sebagai berikut: Rasa memiliki (*a sense of belonging*, Rasa bergairah terhadap pekerjaannya, Kepemilikan terhadap organisasi (*ownership*)

Motivasi

Menurut Veithzal Rivai (2013) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Bernard Barelson dan Gary A. Stainer yang dikutip oleh Muchdarsyah Sinungan (2009) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai keseimbangan.

Menurut T. Hani Handoko (2009) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2012) motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya

Menurut Sondang P. Siagian (2010) motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor-faktor internal antara lain: persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja di mana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Kinerja

Menurut Rivai (2013) kinerja merupakan suatu istilah secara umum

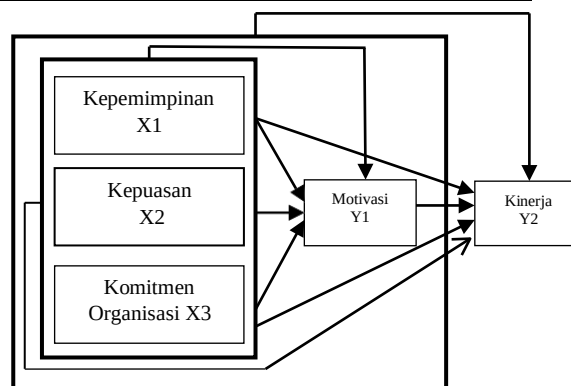
yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya- biaya masa lalu atau diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

Menurut Sedarmayanti (2011) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Muchdarsyah Sinungan (2003) yang dikutip oleh Yuniarsih dan Suswatno (2011) menegaskan bahwa ketercapaian kinerja produktif perlu ditunjang oleh: kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, dan hubungan kerja yang harmonis. Ada Lima aspek organisasional yang mendorong tumbuhnya kinerja produktif, yaitu: Desain, Budaya, Lingkungan, Manajemen mutu, dan Kepemimpinan organisasi.

Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan gambaran secara skematis tentang arah penelitian yang dilakukan. Untuk itu digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Pikir Hipotesis

Menurut Burham Bungin (2008) “hipotesis adalah suatu kesimpulan yang masih kurang atau kesimpulan yang belum sempurna. Jadi, hipotesis dapat juga disebut sebagai jawaban dari teoritis terhadap rumusan masalah. Hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

- H1 Kepemimpinan berpengaruh pada motivasi
- H2 Kepuasan berpengaruh pada motivasi
- H3 Komitmen Organisasi berpengaruh pada motivasi
- H4 Kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi
- H5 Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja
- H6 Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja
- H7 Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja
- H8 Motivasi berpengaruh terhadap kinerja
- H9 Kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Subyek dan obyek dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT.

Graha Rajasa *Car* dan *Bus Air Conditioning* Kabupaten Sleman Yogyakarta. Sedangkan obyek penelitian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, kepuasan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja. Menurut Sugiyono (2013) populasi yaitu generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Graha Rajasa *Car* dan *Bus Air Conditioning* Kabupaten Sleman Yogyakarta yang berjumlah 31 orang karyawan.

Menurut Gendro Wiyono (2011) sampel merupakan bagian populasi yang terwakili dan akan diteliti atau sebagian jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang terwakili. Sementara sampel menurut Menurut Sugiyono (2013) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan metode sensus dengan seluruh karyawan yang berjumlah sebanyak 31 orang.

Menurut Sugiyono (2013) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala

sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu Variabel Terikat (*Dependent*) Kinerja (Y2) dan Variabel Bebas (*Independent*) Kepemimpinan (X1), Kepuasan (X2), Komitmen Organisasi (X3), dan Motivasi (Y1) adalah Variabel *Intervening*.

Data dalam penelitian ini diantaranya analisis deskriptif yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendiskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan. Kategori data dibagi menjadi 5 (lima) dari skor 1 sampai dengan 5. Dalam penelitian ini, alat analisis yang digunakan untuk analisis inferensial adalah *Patial Least Square* (PLS), yaitu SEM yang berbasis *variance*, dengan software **SmartPLS 3.2.3.** yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS). Tahap-tahap pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut:

Uji Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dibawah ini merupakan hasil dari pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dikatakan bahwa untuk melihat pengaruh antar variabel dapat dilihat dari nilai koefisien parameter dan P values atau nilai signifikansi $< 0,05$. Apabila nilai P value $< 0,05$ dan nilai koefisien parameter menunjukkan nilai positif maka hipotesis tersebut terbukti berpengaruh positif. Dan apabila data menunjukkan sebaliknya maka hipotesis tersebut tidak terbukti. Hal tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Y1)

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan (X1) dengan motivasi (Y1) menunjukkan nilai koefisien parameter 0,192 dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar 0,353. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak terbukti berpengaruh positif terhadap variabel motivasi. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 1 ditolak.

Hipotesis 2: Kepuasan (X2) terhadap Motivasi (Y1)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel kepuasan (X2) dengan motivasi (Y1) menunjukkan nilai koefisien parameter $-0,135$ dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar 0,563. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan

tidak terbukti berpengaruh positif terhadap variabel motivasi. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 2 ditolak.

Hipotesis 3: Komitmen Organisasi (X3) terhadap Motivasi (Y1)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi (X2) dengan motivasi (Y1) menunjukkan nilai koefisien parameter 0,677 dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar 0,736. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak terbukti berpengaruh positif terhadap variabel motivasi. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 3 ditolak.

Hipotesis 4: Kepemimpinan (X1), Kepuasan (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Motivasi (Y1)

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan (X1), variabel kepuasan (X2), dan variabel komitmen organisasi (X3) dengan motivasi (Y1) menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,506 dan p values lebih dari $< 0,05$ yaitu sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut terbukti berpengaruh positif terhadap variabel motivasi. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 4 diterima.

Hipotesis 5: Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y2)

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan (X1) dengan kinerja (Y2) menunjukkan nilai koefisien parameter 0,747 dan p values lebih dari $< 0,05$ yaitu

sebesar 0,006. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan terbukti berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 5 diterima.

Hipotesis 6: Kepuasan (X2) terhadap Kinerja (Y2)

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa hubungan variabel kepuasan (X2) dengan kinerja (Y2) menunjukkan nilai koefisien parameter $-0,419$ dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar $0,127$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan terbukti tidak berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 6 ditolak.

Hipotesis 7: Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y2)

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi (X3) dengan kinerja (Y2) menunjukkan nilai koefisien parameter $0,096$ dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar $0,736$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 7 ditolak.

Hipotesis 8: Motivasi (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Hasil pengujian hipotesis kedelapan menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi (Y1) dengan kinerja (Y2) menunjukkan nilai koefisien parameter $0,403$ dan p values lebih dari $> 0,05$ yaitu sebesar $0,231$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak terbukti berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dengan demikian dikatakan

bahwa hipotesis 8 ditolak.

Hipotesis 9: Kepemimpinan (X1), Kepuasan (X2), Komitmen Organisasi (X3), dan Motivasi (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Hasil pengujian hipotesis kesembilan menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan (X1), variabel kepuasan (X2), dan variabel komitmen organisasi (X3) melalui variabel motivasi (Y1) terhadap variabel kinerja (Y2) menunjukkan nilai R -Square sebesar $0,637$ dan p values lebih dari $< 0,05$ yaitu sebesar $0,000$. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel melalui variabel motivasi tersebut terbukti berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis 9 diterima.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Graha Rajasa Car dan Bus Air Conditioning Kabupaten Sleman Yogyakarta. Untuk menganalisis hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan analisis data dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan yang tinggi yang diberikan oleh seorang pemimpin yang baik atau profesional tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan. Kepuasan tinggi yang dimiliki karyawan tidak akan berpengaruh secara langsung dengan motivasi kerja dimana dia bekerja. Karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi pada perusahaannya akan memungkinkan

untuk dapat meningkatkan motivasi kerja pada perusahaannya. Oleh karenanya, profesionalitas dalam gaya dan praktik kepemimpinannya mampu menumbuhkan motivasi bagi karyawan. Pemberian motivasi dapat diberikan pada karyawan berprestasi, dedikasi, loyalitas berupa promosi jabatan dan kenaikan gaji sehingga menimbulkan rasa tanggungjawab, komitmen, rasa memiliki demi kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia buku I*. Jakarta: Indeks.
- Artadi, Febri Furqon. (2015). *Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari*.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. (2008). *Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan*.
- Fauzi, Imam. (2011). *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus, Skripsi*.
- Luthanz, Fred. (2005). *Organization Behavior edisi 10*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2002). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sianturi. (2012). *Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan BMT*
- Setyorini. (2010). *Pengaruh Komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan BTM*
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. (2011). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2003) *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wiyono, Gendro. (2011). *Merancang penelitian bisnis, dengan alat analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN