

**SKRIPSI DIAJUKAN KEPADA JURUSAN
MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI, UNIVERSITAS
TARUMANAGARA.**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PT. INDONESIA CAN READ**



UNTAR
Universitas Tarumanagara

DIAJUKAN OLEH :

**NAMA : MICHAEL HULIO
NIM : 115200121**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2023**

Surat Pernyataan



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Michael Hulio

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115200121

Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 18 Desember 2023



Michael Hulio

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Michael Hulio
NIM : 115200121
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja,
dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawandi PT. Indonesia Can Read

Jakarta, 15 Desember 2023

Pembimbing,



(OEY HANNES WIDJAJA, S.E., M.M., MIKOM.)

Universitas Tarumanagara
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Jakarta

HALAMAN PENGESAHAN OLEH PENGUJI

NAMA : MICHAEL HULIO
NIM : 115200121
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWANDI PT.
INDONESIA CAN READ

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 16 Januari 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : Miharni Tjokrosaputro S.E., M.M., Dr.
2. Anggota Penguji : Richard Andrew S.E., M.M.

Jakarta, 20 Januari 2024

Pembimbing,

(OEY HANNES WIDJAJA, S.E., M.M., MIKOM.)

ABSTRACT

Universitas Tarumanagara
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Jakarta

(A) MICHAEL HULIO (115200121)

(B) EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. INDONESIA CAN READ

(C) XV + 73 pages + 25 Table, 5 Pictures, 6 Appendix

(D) HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

(E) Abstract: *The purpose of this study is to empirically test 1) effect of leadership style toward employee performance. 2) effect of work motivation toward employee performance. 3) effect of job satisfaction toward employee performance. The research hypothesis was tested using PLS-SEM to 100 respondents where all the active employee at PT. Indonesia Can Read take part as the respondent. The results of hypothesis testing indicate that leadership style has a significant effect on employee performance. Work motivation has a significant effect on employee performance. Job satisfaction has a significant effect on employee performance.*

(F) Leadership style, work motivation, job satisfaction. Employee performance

(G) Reference 29 (2011-2022)

(H) Oey Hannes Widjaja, S.E., M.M., MIKOM

ABSTRAK

Universitas Tarumanagara
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Jakarta

- (I) MICHAEL HULIO (115200121)
- (J) PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDONESIA CAN READ
- (K) XV + 73 halaman + 25 Tabel, 5 Gambar, 6 Lampiran
- (L) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (M) Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris 1) pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 2) pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. 3) pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dari penelitian ini dilakukan dengan bantuan PLS-SEM kepada 100 responden yang dimana responden tersebut merupakan karyawan PT. Indonesia Can Read. Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- (N) Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan
- (O) Daftar Acuan 29 (2011-2022)
- (P) Oey Hannes Widjaja, S.E., M.M., MIKOM

A true master is an eternal student.

Karya sederhana ini saya persembahkan untuk:
Saya sendiri,
Ayah dan Ibu tercinta
Saudara-saudara saya tercinta,
Dan semua sahabat yang saya kasihi.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan karunia-nya sehingga skripsi ini sudah berhasil diselesaikan dengan baik sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen Bisnis di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.

Selama proses pelaksanaan skripsi ini, penulis menyadari bahwa terdapat beberapa kendala dalam menyukseskan pelaksanaan skripsi ini. Dengan bimbingan penulisan skripsi, bimbingan dan dorongan dari semua pihak, maka skripsi ini dapat selesai tepat waktu. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini, khususnya:

1. Bapak Oey Hannes Widjaja, S.E., M.M., MIKOM sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyusun skripsi sehingga skripsi yang dihasilkan dapat sesuai dengan ekspektasi dan harapan.
2. Dr. Sawidji Widodoatmodjo, S.E., M.M., MBA. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Franky Slamet, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Ibu R.R. Kartika Nuringsih, S.E., M.Si. selaku Sekretaris 1 Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara.
5. Ibu Lydiawati Solaiman, S.T., M.M. selaku Sekretaris 2 Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara.
6. Segenap Dosen dan Staff Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada saya selama periode perkuliahan.
7. Ayah dan Bunda yaitu, Sukanto Kwang dan Suryati yang selalu hadir dan memberikan dukungan untuk menyelesaikan studi, atas kehadiran mereka, saya mendapatkan motivasi untuk terus berjuang.
8. Saudara kandung saya yaitu, Lionel Farrel yang selalu hadir dalam memberikan dukungan dan motivasi.
9. Kepada Nirvan Manggala, Stephanie Nahthania, dan Kennedy Tan sebagai sahabat saya yang selalu memberikan dukungan di saat saya menghadapi kesulitan dan tantangan selama perkuliahan.
10. Kepada Leona Citra dan Raphael Peter selaku sahabat kuliah yang menemani keseharian saya dan sebagai sumber semangat untuk datang untuk menjalankan hari di kuliah.
11. Kepada Evina Marvina dan teman-teman organisasi *Tarumanagara English Club* yang sudah memberikan kenangan dan pelajaran baru selama perkuliahan.

12. Kepada teman bimbingan skripsi Clarysta Putri yang selalu memberikan informasi pada saat saya berkehalangan untuk hadir saat bimbingan.
13. Kepada Ibu Carina Annisa sebagai mentor magang dan sebagai atasan yang selalu mengerti atas kesibukan saya selama penyusunan skripsi.
14. Kepada pimpinan PT. Indonesia Can Read Bapak Benny Setiawan dan pemimpin departemen Sumber Daya Manusia Ibu Noni Resyayani yang memberikan perizinan untuk meneliti perusahaan.
15. Kepada seluruh rekan kerja dan teman-teman PT. Indonesia Can Read yang sudah menyisihkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian.
16. Kepada sahabat hati saya Velline Samantha yang selalu hadir untuk memberikan dukungan dan memotivasikan saya supaya tetap tegar dan ikhlas menghadapi masalah-masalah yang ada.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa pada saat penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan baik isi, tata bahasa, maupun tata letak mengingat keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran pembaca semoga bermanfaat bagi penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Jakarta, 21 Desember 2021

Michael Hulio

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	I
SURAT PERNYATAAN	II
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	III
HALAMAN PENGESAHAN OLEH PENGUJI	IV
ABSTRACT.....	V
ABSTRAK.....	VI
HALAMAN MOTTO.....	VII
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	VIII
KATA PENGANTAR	IX
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah.....	7
3. Batasan Masalah	8
4. Rumusan Masalah.....	8
B. Tujuan dan Manfaat	9
1. Tujuan	9
2. Manfaat	9
BAB 2 LANDASAN TEORI	11
A. Gambaran Umum Teori	11
B. Definisi Konseptual Variabel	12
Pengertian Gaya Kepemimpinan	12
Pengertian Kepuasan Kerja.....	13
Pengertian Motivasi Kerja	13
Pengertian Kinerja Karyawan	14
C. Kaitan antara Variabel-variabel	15
D. Penelitian yang relevan	16
D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	20

1. Kerangka Pemikiran	20
2. Hipotesis	22
BAB 3 METODE PENELITIAN	23
A. Desain Penelitian	23
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel.....	23
1. Populasi.....	23
2. Sampel	23
3. Ukuran Sampel	24
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen.....	24
1. Metode Pengumpulan Data.....	27
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	28
1. Analisis Validitas	28
2. Reliabilitas	33
E. Analisis Data	34
1. Uji Model Pengukuran (Outer Model Analysis).....	35
2. Uji Model Struktural (<i>Inner Model Analysis</i>).....	35
F. Asumsi Analisis Data	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
A. Deskripsi Subjek Penelitian	39
1. Jenis Kelamin.....	39
2. Usia	40
B. Deskripsi Objek Penelitian.....	41
1. Gaya Kepemimpinan	41
2. Motivasi Kerja	43
3. Kepuasan Kerja.....	44
4. Kinerja Karyawan	45
C. Hasil Analisis Data Pada.....	47
1. Uji Model Pengukuran (Outer Model Analysis).....	47
2. Uji Model Struktural (Inner Model Analysis)	47
BAB V	55
PENUTUP	55

A. Kesimpulan	55
B. Keterbatasan dan Saran	56
1. Keterbatasan.....	56
2. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN.....	63
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	77
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN	78

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Persebaran Manajemen rendah dan menengah keatas di PT. Indonesia Can Read.....	3
Tabel 1. 2 Data Telat Masuk dan Pulang Awal Karyawan	5
Tabel 2. 1 Penelitian yang Relevan.....	16
Tabel 3. 1 Data Distribusi Karyawan PT. Indonesia Can Read	24
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	25
Tabel 3. 3 Operasionalisasi Variabel Motivasi Kerja.....	26
Tabel 3. 4 Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja	26
Tabel 3. 5 Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan	27
Tabel 3. 6 Analisis Average Variance Extracted (Convergent Validity)	30
Tabel 3. 7 Analisis Loading Factor (Convergent Validity)	30
Tabel 3. 8 Analisis Cross Loading (Discriminant Validity)	32
Tabel 3. 9 Hasil Analisis Heteroit-Monotrait Ration.....	33
Tabel 3. 10 Analisis Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability	34
Tabel 3. 11 Kriteria Uji Model Struktural (Inner Model Analysis).....	36
Tabel 4. 1 Hasil Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan	41
Tabel 4. 2 Hasil Responden Terhadap Motivasi Kerja	43
Tabel 4. 3 Hasil Responden Terhadap Kepuasan Kerja	44
Tabel 4. 4 Hasil Responden Terhadap Kinerja Karyawan.....	46
Tabel 4. 5 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	47
Tabel 4. 6 Hasil Uji Preditctive Relevance (Q^2)	48
Tabel 4. 7 Hasil Uji Effect Size (F^2)	48
Tabel 4. 8 Hasil Uji Goodness of Fit.....	49
Tabel 4. 9 Hasil Analisis Path-Coefficient	50
Tabel 4. 10 Hasil Uji Signifikansi	51
Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Hipotesis.....	53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Jumlah Karyawan PT. Indonesia Can Read	2
Gambar 4. 1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Gambar 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	40
Gambar 4.3 Hasil Uji Metode PLS Algorithm Hasil Uji Metode PLS <i>Algorithm</i>	50
Gambar 4. 4 Hasil Uji Teknik Bootstrapping	51

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Izin Penelitian	63
Lampiran 2 Kuesioner	64
Lampiran 3 Data Hasil Kuesioner	68
Lampiran 4. Hasil Uji Outer Model	73
Lampiran 5. Hasil Uji Inner Model	75
Lampiran 6 Deskripsi Subjek Penelitian	76

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan secara definisi adalah entitas legal yang dibentuk oleh kumpulan-kumpulan individu yang memiliki visi yang sama yaitu untuk mengoperasikan suatu bisnis dengan tujuan utama untuk mendapatkan keuntungan (www.investopedia.com, 2023). Kunci kesuksesan untuk berjalannya suatu perusahaan untuk bisa bertahan dan jaya dalam jangka panjang berada di tangan karyawan yang bersama-sama mengoperasikan perusahaan, maka kualitas suatu karyawan dapat ditentukan melalui kinerja sebagai salah satu indikator. Salah satu fungsi atau departemen yang ada pada suatu perusahaan yang dikenal sebagai SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan salah satu departemen yang krusial layaknya seperti departemen-departemen lainnya. Memonitor hasil kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Buruknya kinerja satu individu dapat menimbulkan dampak yang merusak dan berdampak pada perusahaan. Hal ini dapat mengakibatkan hilangnya motivasi, produktivitas, dan penurunan kepuasan pelanggan secara luas. Karyawan lain mungkin menjadi tidak terlibat dan merasa kesal, sehingga menyebabkan peningkatan ketidakhadiran dan pergantian staf. Faktor-faktor yang dapat menjadi indikasi pengaruh kinerja karyawan sangatlah beragam dan memiliki jumlah yang banyak, hal tersebut akan menjadi suatu tantangan terhadap departemen SDM.

PT. Indonesia Can Read merupakan suatu Institusi yang bergerak di bidang edukasi Bahasa Inggris yang memiliki puluhan cabang di Indonesia dan dengan jumlah 134 karyawan yang aktif yang dapat dilihat pada Gambar 1.1,



Gambar 1.1 Jumlah Karyawan PT. Indonesia Can Read

Dewasa ini, departemen SDM sedang berusaha untuk meningkatkan kinerja yang dihasilkan dari karyawan dari seluruh departemen supaya proses ekspansi bisnis dapat berjalan dengan cepat dan mencegah terjadinya kerugian yang dapat dihasilkan akibat penurunan kinerja karyawan. Upaya-upaya serta beberapa strategi sudah diterapkan oleh manajer SDM seperti memperkuat *KPI* dan membuat amandemen peraturan perusahaan yang sudah berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

Keberhasilan dari peningkatan kinerja karyawan pastinya sangat membuahkan hasil yang fantastis, sebagai contohnya beberapa cabang dapat mencapai bahkan melebihi target yang sudah disesuaikan akan tetapi masih ada beberapa cabang perusahaan yang tidak mengalami perubahan, maka dari itu, penulis akan menerapkan penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, setelah hasil tinjauan pustaka yang melibatkan kumpulan-kumpulan hasil penelitian relevan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah beragam, setelah riset, penulis memutuskan untuk mengambil gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja

Menurut Rivai (2016) gaya kepemimpinan adalah seperangkat karakteristik yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan juga dapat digambarkan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin.”. PT. Indonesia Can Read memiliki jumlah karyawan sebanyak 134 orang, diantara 134 karyawan tersebut, terdapat karyawan *lower-management* sebanyak 112 dan *middle to high-management* sebanyak 22, berikut adalah data posisi karyawan dalam bentuk tabel.

Tabel 1.1 Persebaran Manajemen rendah dan menengah keatas di PT. Indonesia Can Read

Posisi Karyawan di PT. Indonesia Can Read			
Manajemen tingkat bawah		Manajemen tingkat menengah keatas	
Senior Staff	5	Director	2
Staff	91	Manager	18
Non-Staff	13	Department Head	2
Supervisor	3	Total	22
Total	112		
Jumlah Karyawan			134

Rasio perbandingan antara tingkatan manajemen bawah dengan manajemen tengah keatas memiliki perbandingan sebanyak 5:1. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap 5 karyawan pada umumnya dibimbing oleh 1 pemimpin. Jumlah pemimpin dalam perusahaan tersebut berada di angka 22, maka dengan banyaknya seorang pemimpin dalam perusahaan penulis memutuskan untuk meneliti variabel gaya kepemimpinan, hal ini didasari oleh penelitian sebelumnya oleh Hasyim (2020) dimana hasil dari penelitian ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan dinyatakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah motivasi adalah arti suatu inisiatif yang muncul pada diri sendiri yang disebabkan karena inspirasi, semangat, dan dorongan untuk bekerja secara eksternal dengan ikhlas, tulus, dan bersungguh-sungguh maka hasil dari kerjaan yang dihasilkan merupakan hasil yang baik dan berkualitas menurut Afandi (2018)

Menurut Edy Sutrisno (2019, 74) kepuasan kerja adalah sikap pekerja pada suatu perusahaan terhadap pekerjaan mereka yang dapat dikaitkan dengan kondisi kerja, kondisi sosial antar karyawan, upah yang didapatkan dari hasil kerja, dan hal-hal lainnya yang terkait dengan faktor fisik.

Menurut Robbins (2016:260), “Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian”

Salah satu faktor terpenting dalam kinerja karyawan adalah pencapaian tujuan. Karyawan yang disiplin, sukses memenuhi tenggat waktu, melakukan penjualan, dan membangun merek melalui interaksi pelanggan yang positif. Ketika karyawan tidak bekerja secara efektif, konsumen merasa bahwa perusahaan apatis terhadap kebutuhan mereka, dan akan mencari bantuan di tempat lain. Dalam hal ini, PT. Indonesia Can Read memiliki puluhan cabang tersebar di Indonesia dimana per cabang sudah ditentukan target-target seperti penjualan, dampak kinerja karyawan sangat mempengaruhi *outcome* apakah suatu cabang berhasil mencapai target yang sudah ditentukan.

Terdapat dua data yang dapat disajikan oleh penulis, yang pertama merupakan data kehadiran karyawan yang merangkul jumlah telat dan izin pulang awal selama 11 bulan dari bulan September 2022 sampai Juli 2023. Berikut adalah Tabel 2.0, Data Telat Masuk dan Pulang Awal Periode September 2022 – Juli 2023 PT. Indonesia Can Read.

Tabel 1. 2
Data Telat Masuk dan Pulang Awal Karyawan

Data Telat Masuk dan Pulang Awal (September 2022 - Juli 2023)	
Telat Masuk	2952
Pulang Awal	1510
Total	4462

Kedisiplinan dalam karyawan merupakan kunci kinerja yang baik, apabila banyak karyawan dalam perusahaan tidak dapat hadir tepat waktu dan pulang tidak sesuai peraturan perusahaan, maka performa yang dapat dihasilkan tentunya tidak baik. Pengaruh dari motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu aspek yang menyebabkan seorang karyawan menjadi kurang baik dalam hal manajemen waktu dan disiplin. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian oleh Esthi et al (2020) dimana motivasi kerja yang kurang menyebabkan karyawan menjadi kurang disiplin sehingga rawan untuk terlambat hadir tepat waktu. Hasil dari data dan jurnal yang relevan membuat variabel motivasi kerja layak untuk diteliti.

Data selanjutnya merupakan data target dari setiap cabang yang eksis PT. Indonesia Can Read. Pada tahun 2023 ini, PT. Indonesia Can Read memiliki jumlah cabang sebesar 50 keatas dan diantara 50 tersebut ada 11 cabang yang dinaungi oleh kantor pusat alias bukan *franchise* atau milik eksternal yaitu:

1. PT. I Can Read Kelapa Gading
2. PT. Total English Learning Green Lake
3. PT. I Can Read Gading Serpong
4. PT. I Can Read Pantai Indah Kapuk
5. PT. I Can Read Taman Palem
6. PT. I Can Read Modern Land
7. PT. I Can Read Citra
8. PT. I Can Read Harapan Indah
9. PT. I Can Read ELC

10. PT. Total English Learning Bogor

11. PT. Total English Learning Pluit

Dari 11 cabang tersebut, masih ada beberapa cabang yang tidak berhasil menyetuh target penjualan dan target-target operasional lainnya, maka dapat disimpulkan kinerja karyawan masih dapat lebih baik lagi untuk seluruh cabang di PT. Indonesia Can Read dapat menyetuh ekspektasi target yang sudah ditetapkan. Upaya yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan sehingga karyawan dapat memaksimalkan kinerja merupakan sebuah kompensasi dalam bentuk insentif apabila berhasil mencapai target penjualan, namun dengan adanya cabang-cabang yang tidak berhasil dalam mencapai target penjualan yang sudah ditentukan, penulis memutuskan untuk meneliti variabel kepuasan kerja. Alasan variabel tersebut menjadi bahan penelitian juga didukung oleh penelitian yang relevan dari Mahesa (2010) dimana hasil penelitian yang dilakukan, variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja.

Wawancara terhadap karyawan di kantor pusat juga sudah diterapkan oleh penulis untuk mengetahui fenomena yang sedang terjadi di PT. Indonesia Can Read yang relevan terhadap kinerja karyawan. Dari 5 karyawan yang sudah diwawancarakan. Hasil wawancara menyatakan, terdapat 2 karyawan yang merasakan bahwa kinerja yang dihasilkan masih kurang maksimal, dimana karyawan tersebut merasa bahwa mereka masih dapat memberikan performa yang lebih baik. faktor-faktor yang menyebabkan kinerja karyawan yang kurang maksimal disebabkan oleh faktor internal, alias masalah personal yang sedang dihadapi serta faktor eksternal, alias faktor-faktor yang terjadi di ruang lingkup perusahaan.

Peneliti memutuskan bahwa penelitian ini layak untuk dilakukan karena terdapat *research gap* yang tersisa dari paparan sebelumnya. Hasilnya menunjukkan bahwa ada perbedaan pendapat tentang celah penelitian dalam penelitian terkait, sehingga ada kemungkinan bahwa ada faktor atau variabel lain yang mempengaruhi penelitian tersebut. Oleh karena itu, untuk menyelesaikan masalah ini, diperlukan model yang kuat. Gap gaya kepemimpinan, motivasi kerja,

dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan mengkaji dan meneliti permasalahan tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Can Read”.

Temuan penelitian yang kontradiktif yaitu Abdullah (2018) yang menyatakan bahwa dari hasil penelitiannya ditemukan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja sedangkan ditemukan penelitian oleh Pawirosumarto (2017) dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel motivasi kerja, dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ditemukan juga penelitian oleh Ahmudi (2018) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan ditemukan juga penelitian oleh Saputra (2016) dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya data-data diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan di PT. Indonesia Can Read sudah tergolong cukup baik, akan tetapi masih ada ruang untuk mengembangkan kinerja karyawan untuk lebih maksimum dan lebih baik lagi demi keberlangsungan perusahaan dan karyawan yang positif.

2. Identifikasi Masalah

Penulis mengambil tiga faktor utama yang diidentifikasi sebagai penyebab pengaruhnya naik dan turun kinerja karyawan di perusahaan yaitu, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Pentingnya untuk penelitian ini diimplementasikan untuk mengetahui pandangan karyawan terhadap tiga variabel tersebut dan apakah manajemen dapat melakukan perbaikan demi peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan beberapa indentifikasi masalah berikut ini:

- a. Kinerja karyawan yang dihasilkan oleh PT. Indonesia Can Read tergolong cukup baik akan tetapi tidak sempurna namun penyebab-penyebab yang mendorong fenomena tersebut masih belum diketahui.

- b. Upaya yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Indonesia Can Read masih belum dapat diidentifikasi karena akar permasalahan penyebab turun dan naiknya kinerja karyawan sangatlah beragam dan tidak dapat ditarik kesimpulannya.

3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek penelitian dilakukan hanya untuk individu yang sedang bekerja di kantor PT. Indonesia Can Read.
2. Penelitian dilakukan secara khusus untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain tiga variabel tersebut akan dieliminasi.

4. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini, masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Indonesia Can Read?
2. Apakah motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Indonesia Can Read?
3. Apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Indonesia Can Read?
4. Diantara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, variabel manakah yang memiliki dampak terbesar untuk peningkatan dan penurunan variabel dengan kinerja karyawan di PT. Indonesia Can Read?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Tujuan akhir dari penelitian ini dapat dirumuskan menjadi:

1. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris seberapa tinggi dan rendah dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris seberapa tinggi dan rendah dampak motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
3. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris seberapa tinggi dan rendah dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui diantara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, variabel manakah yang memiliki dampak terkuat terhadap hasil kinerja karyawan.

2. Manfaat

Tinggi sekali harapan dari penulis supaya hasil dan upaya penelitian dapat memberikan manfaat yang positif, maka berikut adalah kegunaan penelitian bagi beberapa pihak:

1. Bagi pihak instansi

Hasil penelitian dapat digunakan dan menjadi tambahan wawasan kepada pihak manajemen PT. Indonesia Can Read tentang kondisi karyawan-karyawan yang sedang aktif bekerja. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebagai indikator pendukung.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian dapat digunakan oleh mahasiswa Universitas Tarumanagara untuk kepentingan pengembangan ilmu yang relevan dengan Sumber Daya Manusia

3. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara ilmu terhadap penulis yang juga mengambil Sumber Daya Manusia sebagai konsentrasi dan sebagai karir impian di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82–94.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru
- Ahmudi, A., Farida, N., Susanty, A., & Purwaningsih, R. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. XYZ). *IENACO (Industrial Engineering National Conference) 6 2018*. Bangun, W. (2012).
- Edison, E., Yohny, A., & Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alfabeta).
- Erwina, & Mira. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). *PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use*.
- Esthi, R. B., & Marwah, Y. N. (2020, March). Kinerja karyawan: motivasi dan disiplin kerja pada pt asahi indonesia. In *Forum Ekonomi* (Vol. 22, No. 1, pp. 130-137)
- Hughes, R. L., Ginnet, R. C., & Curphy, G. J. (2012). *Leadership: Enriching Lessons from Experience*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Book. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Janna, N. M., & Herianto, H. (2021). Konsep uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Dengan SmartPLS*. Modul Pelatihan, 1-4.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.

- Mahesa, D., & Djastuti, I. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS DIPONEGORO).
- Mangkunegara, A. P. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mudjiyanto, B. (2018). Tipe penelitian eksploratif komunikasi. Jurnal Studi Komunikasi Dan Media, 22(1),
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2018). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V. (2016). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika.
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., Yulianthini, N. N., & SE, M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen Indonesia, 4(1).
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi, Metode Penelitian Survei, LP3ES, Jakarta, 1995
- Robbins, S.P. & Judge, T. (2015). Organizational Behavior. Pearson: Education Limited
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 1(2).
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai bappeda. Industrial Engineering Journal, 2(1).
- Sudarmanto. (2011). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Surya, M. I., & Wijaya, O. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. Planet Selancar Mandiri di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(4), 1044-1050.

Timotius Duha (2016) Perilaku Organisasi. Budi Utama.

Wangsa, Angel dan Edalmen (2022) Pengaruh Beban Kerja, Stres, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(2),

Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International journal of law and management*, 59(6), 1337-1358.

Kinoti, Yvonne G. The Effect of Non-performing Loans on the Size of the loan portfolio in Commercial Banks in Kenya. Diss. University of Nairobi, 2015.

Widy Dyah Indryani, Anindita Budiarti (2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. KIB Surabaya.

Robbins, S., & Judge. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.