

Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transaksional, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Konstruksi Di Kalimantan

Ahmad Rifai¹, Mochammad Jim Morrison², Satria Beaugeustyo Royansyah Syi'ar³, Keke Shabrina Nurmalitasari⁴

^{1,2,3,4}Universitas swadaya gunung jati

ahmad.124020416@ugj.ac.id, mochammad.124020377@ugj.ac.id, satria.124020369@ugj.ac.id, keke.shabrina.nurmalitasari@ugj.ac.id

Published: February, 2026

ABSTRACT

Employee performance is an important aspect that determines the success of a company. This study aims to examine the influence of job satisfaction, transactional leadership, and extrinsic motivation on employee performance in general construction companies in Kalimantan. Data were collected through a survey using a structured questionnaire to 52 respondents of general construction companies in Kalimantan, with a probability sampling technique. Data analysis used multiple linear regression accompanied by validity and reliability tests. The results show that transactional leadership and extrinsic motivation have a significant positive effect on employee performance in general construction companies in Kalimantan, while job satisfaction does not have a significant effect on employee performance in general construction companies in Kalimantan.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan konstruksi umum di Kalimantan. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur kepada 52 responden Perusahaan konstruksi umum di Kalimantan, dengan teknik sampling probability. Analisis data menggunakan regresi linear berganda disertai uji validitas dan reliabilitas. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan konstruksi umum di Kalimantan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan konstruksi umum di Kalimantan.

Kata Kunci: kinerja karyawan; kepuasan kerja; kepemimpinan transaksional; motivasi ekstrinsik

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan diyakini mampu memengaruhi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, karena kinerja yang tinggi mencerminkan efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017). Ketika kinerja karyawan berada pada tingkat yang tinggi, organisasi cenderung mengalami peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta daya saing yang lebih baik (Hasibuan, 2019). Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi isu penting dalam kajian ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat psikologis maupun organisasional. Wuryanti dan Rismawan (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berperan penting dalam meningkatkan kinerja melalui pemberian penghargaan dan pengawasan yang jelas. Di sisi lain, motivasi ekstrinsik juga terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui insentif, penghargaan, dan kondisi kerja yang mendukung (Uno, 2016). Namun demikian, hasil penelitian masih menunjukkan variasi temuan, serta kajian yang menguji pengaruh kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional, dan motivasi ekstrinsik secara simultan pada konteks organisasi tertentu masih terbatas.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional, dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada perusahaan konstruksi umum di Kalimantan. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperluas kajian empiris mengenai faktor-faktor penentu kinerja karyawan serta mengintegrasikan ketiga variabel independen tersebut dalam satu model penelitian. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kajian Pustaka

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas, mencapai target, serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Kinerja karyawan menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan produktivitas dan daya saing organisasi. Adapun dimensi atau indikator kinerja karyawan meliputi: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, dan (3) ketepatan waktu (Robbins & Judge, 2018).

2. Kepuasan Kerja (X1)

Kepuasan kerja merujuk pada sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan dengan atasan maupun rekan kerja (Robbins & Judge, 2018). Studi empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Wuryanti dan Rismawan (2020) menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja kerja secara signifikan, karena karyawan yang puas cenderung bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab. Sejalan dengan itu, Luthans (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan motivasi dan komitmen kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

3. Kepemimpinan Transaksional (X2)

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan pencapaian kinerja yang ditetapkan (Bass & Avolio, 1994). Dalam kerangka teori kepemimpinan, kepemimpinan transaksional diprediksi memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan karena pemimpin secara aktif mengarahkan, mengawasi, serta memberikan imbalan yang jelas kepada karyawan atas pencapaian hasil kerja. Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa kejelasan peran dan sistem penghargaan dalam kepemimpinan transaksional mampu mendorong karyawan untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik.

4. Motivasi Ekstrinsik (X3)

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang muncul dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan, yang biasanya berkaitan dengan imbalan, penghargaan, atau kondisi kerja yang diberikan oleh organisasi (Uno, 2016). Dalam konteks organisasi, motivasi ekstrinsik mencerminkan sejauh mana karyawan terdorong untuk bekerja secara optimal karena adanya faktor eksternal seperti gaji, insentif, bonus, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang mendukung (Hasibuan, 2019). Berdasarkan teori motivasi, motivasi ekstrinsik diprediksi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan karena imbalan dan penghargaan yang diterima karyawan dapat

meningkatkan semangat kerja dan usaha dalam menyelesaikan tugas. Penelitian yang dilakukan oleh Prabu dan Wijayanti (2016) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang memperoleh imbalan yang adil cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

5. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan temuan riset terdahulu, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menguji hubungan kausal antara kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional, dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Desain penelitian bersifat cross-sectional karena data dikumpulkan pada satu waktu tertentu tanpa perlakuan atau pengamatan berulang terhadap responden.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan konstruksi umum di Kalimantan. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 responden, yang ditentukan berdasarkan ketersediaan dan kelengkapan data.

Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarakan secara online pada periode 27 November 2025. Kuesioner digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan kinerja karyawan.

Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel

Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan kriteria sebagai berikut:

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = netral

4 = setuju

5 = sangat setuju

Instrumen penelitian diadaptasi dari literatur terdahulu dengan penyesuaian konteks organisasi, yaitu:

- Kinerja karyawan (Y) diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu (Robbins & Judge, 2018).
- Kepuasan kerja (X1) diukur melalui aspek gaji, lingkungan kerja, dan hubungan kerja (Robbins & Judge, 2018).
- Kepemimpinan transaksional (X2) diukur melalui kejelasan peran, pemberian penghargaan, dan pengawasan (Bass & Avolio, 1994).
- Motivasi ekstrinsik (X3) diukur melalui insentif, penghargaan, dan kondisi kerja (Uno, 2016).

Uji Kualitas Instrumen

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi item-total dengan teknik Pearson Product Moment. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r -hitung > r -tabel pada tingkat signifikansi 0,05. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,70$.
Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F untuk melihat pengaruh simultan, dan uji t untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% ($p < 0,05$).

Hasil Penelitian

1. karakteristik responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan PT Konstruksi Umum di Kalimantan yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner penelitian. Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden didominasi oleh karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.

2. Uji validitas dan realibilitas

Uji Validitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan r -Tabel dengan tingkat signifikansi 0,05. Syarat pengujiannya adalah item tersebut dapat dianggap sah jika nilainya positif dari r -Hitung > r -Tabel, atau jika r -Hitung < r -Tabel

Tabel 1. Hasil uji Validitas

pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	P (Sig.0)	Keterangan
X1.1	0,488	0,268	0,000	valid
X1.2	0,494	0,268	0,000	valid
X1.3	0,446	0,268	0,001	valid
X1.4	0,536	0,268	0,000	valid
X1.5	0,473	0,268	0,000	valid
X2.1	0,538	0,268	0,000	valid
X2.2	0,463	0,268	0,000	valid
X2.3	0,578	0,268	0,000	valid
X2.4	0,511	0,268	0,000	valid
X2.5	0,544	0,268	0,000	valid
X2.6	0,546	0,268	0,000	valid
X3.1	0,601	0,268	0,000	valid
X3.2	0,421	0,268	0,002	valid
X3.3	0,533	0,268	0,000	valid
X3.4	0,551	0,268	0,000	valid
X3.5	0,642	0,268	0,000	valid
Y1.1	0,766	0,268	0,000	valid
Y1.2	0,527	0,268	0,000	valid
Y1.3	0,422	0,268	0,001	valid
Y1.4	0,551	0,268	0,000	valid
Y1.5	0,642	0,268	0,000	valid

sumber : Data primer diolah dari spss 2025

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, dari total 21 item pernyataan yang diuji, sebagian besar menunjukkan hasil yang valid dengan nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,268) dan nilai signifikansi di bawah 0,05. Selain itu, uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki tingkat konsistensi yang tinggi dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,800, jauh di atas batas minimum 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, dimana hanya item yang valid yang boleh masuk ke uji reliabilitas. Batasan 0,6 dapat digunakan untuk menilai ketahanan instrumen. Skor reliabilitas 0,6 dianggap buruk, 0,7 dianggap cukup, dan 0,8 atau lebih dianggap baik.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Jumlah Pernyataan	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
21	0,800	0,06	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah dari SPSS,2025

Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	124,217	3	41,406	76,559	,000 ^b
	Residual	27,042	50	,541		
	Total	151,259	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi ekstrinsik, Kepemimpinan Transaksional

Sumber : Data Primer diolah dari SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji ANOVA, model regresi yang melibatkan variabel kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi secara simultan signifikan, atau dengan kata lain, ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Nilai F hitung sebesar 76,559 juga menguatkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap variabel yang dijelaskan.

3. Penguji Hipotesis

H1: $X_1 \square Y$ ($\square = 0,61$; $p = 0,448$) sehingga H1 ditolak. H2: $X_2 \square Y$ ($\square = 0,294$; $p = 0,000$) sehingga H2 diterima. H3: $X_3 \square Y$ ($\square = 0,433$; $p = 0,000$) sehingga H3 diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transaksional dan dukungan sosial menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional terbukti mampu meningkatkan kinerja karena gaya kepemimpinan ini menekankan pada kejelasan peran, pemberian instruksi yang terstruktur, serta sistem penghargaan yang jelas atas pencapaian kerja. Dalam konteks organisasi yang berorientasi pada efisiensi dan pencapaian target, kepemimpinan transaksional menjadi pendekatan yang relevan karena memberikan kepastian bagi karyawan mengenai apa yang harus dicapai dan imbalan apa yang akan diterima.

Penerapan kepemimpinan transaksional menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan terkontrol, sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih fokus dan terarah. Ketika karyawan menerima penghargaan atau insentif yang sepadan dengan hasil kerjanya, motivasi untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja akan semakin kuat. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menekankan pada sistem pertukaran antara kinerja dan penghargaan masih efektif diterapkan dalam organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut kepatuhan terhadap prosedur dan target yang jelas.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik justru memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan yang berasal dari dalam diri karyawan tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja, terutama apabila lingkungan kerja tidak memberikan ruang yang cukup untuk mengekspresikan kreativitas, inisiatif pribadi, maupun pengembangan diri. Dalam kondisi sistem kerja yang bersifat rutin, terstruktur, dan berbasis shift, karyawan cenderung memiliki keterbatasan dalam mengembangkan motivasi internalnya.

Motivasi intrinsik dapat menurun ketika karyawan merasa kurang memiliki kendali atas pekerjaannya atau ketika pekerjaan yang dilakukan bersifat monoton dan minim tantangan. Akibatnya, dorongan internal yang seharusnya meningkatkan semangat kerja justru berubah menjadi sumber kejenuhan dan penurunan kinerja. Hal ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik sangat dipengaruhi oleh konteks dan karakteristik pekerjaan yang dijalani karyawan.

Selanjutnya, dukungan sosial terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dukungan sosial yang berasal dari rekan kerja maupun atasan berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diperhatikan, tingkat kepercayaan diri serta semangat kerja akan meningkat. Dukungan sosial juga membantu karyawan dalam menghadapi tekanan kerja dan menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas.

Dalam lingkungan kerja dengan sistem kerja yang cukup menuntut, keberadaan dukungan sosial menjadi faktor penyeimbang yang mampu menjaga stabilitas emosional karyawan. Dukungan dalam bentuk bantuan, arahan, maupun perhatian dari atasan dan rekan kerja dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi dan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional dan dukungan sosial memiliki peran penting dalam meningkatkan

kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional efektif dalam menciptakan kejelasan kerja, disiplin, serta sistem penghargaan yang mendorong pencapaian kinerja. Dukungan sosial juga terbukti mampu meningkatkan kenyamanan kerja, rasa percaya diri, dan semangat karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Sebaliknya, motivasi intrinsik menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa dorongan internal tidak dapat berkembang secara optimal dalam kondisi sistem kerja yang kaku dan terbatas. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja dalam mengelola motivasi karyawan.

Berdasarkan temuan tersebut, manajemen disarankan untuk terus memperkuat praktik kepemimpinan transaksional melalui peningkatan kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan yang jelas serta penghargaan yang adil. Selain itu, organisasi juga perlu meningkatkan dukungan sosial di lingkungan kerja, misalnya melalui peningkatan komunikasi, kerja sama tim, dan interaksi positif antar karyawan. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan agar melibatkan variabel lain serta memperluas cakupan responden guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina Siwi, D. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 318–397.
<https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/view/3741>
- Budi Wibowo, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan) Di Kota
- Madiun. *Premiere Education : Jurnal Pendidikan Dasar Dan Pembelajaran*, 4(02), 119–132.
<https://doi.org/10.25273/pe.v4i02.312>
- Azhari, M., & Riadi, R. (2022). Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 115–124.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New York: Pearson Education.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wuryanti, W., & Rismawan, R. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 7(1), 45–56.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.