

Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* di Lingkungan Bank Indonesia

Rizky Hafadhoh¹, Slamet Heri Winarno²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia ^{1,2}

Corresponding Author: rhafadhoh0104@gmail.com^{1*}, slamet.smh@bsi.ac.id²

Info Artikel

Received: 28 Agustus 2026

Revised : 07 September 2026

Accepted: 18 September 2026

Published: 30 September 2026

Keywords: work motivation, job satisfaction, employee performance, outsourcing

Kata Kunci: motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, outsourcing

Abstract

This study aims to examine the effect of work motivation and job satisfaction on the performance of outsourced employees within Bank Indonesia. Previous studies on this topic were mostly conducted on permanent employees in cooperatives or sharia banking institutions, leaving a gap regarding outsourced employees who have distinct employment status, career development opportunities, and workplace facilities compared to permanent staff. This research applies a quantitative approach with a survey method involving 94 respondents determined using the Slovin formula from a population of 1,631 outsourced employees, distributed proportionally through stratified sampling across five outsourcing companies operating within Bank Indonesia. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics version 27. The results show that work motivation and job satisfaction each have a positive and significant partial effect on employee performance, with t-values of 3.668 and 2.343 respectively (Sig. < 0.05). Simultaneously, both variables significantly affect employee performance ($F = 37.488$; Sig. = 0.000), explaining 45.2% of the variance in performance ($R^2 = 0.452$). These findings confirm that enhancing work motivation and job satisfaction is essential for improving the performance of outsourced employees in banking institutions.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Penelitian terdahulu mengenai topik ini sebagian besar dilakukan pada karyawan tetap di koperasi maupun lembaga perbankan syariah, sehingga masih terdapat kesenjangan penelitian pada karyawan *Outsourcing* yang memiliki karakteristik status kepegawaian, kesempatan pengembangan karier, dan fasilitas kerja yang berbeda dari pegawai tetap. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 94 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dari populasi sebanyak 1.631 karyawan *Outsourcing*, yang didistribusikan secara proporsional melalui teknik stratified sampling pada lima perusahaan penyedia jasa *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 3,668 dan 2,343 (Sig. < 0,05). Secara simultan,

kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 37,488$; $\text{Sig.} = 0,000$) dengan kontribusi sebesar 45,2% ($R^2 = 0,452$). Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja dan kepuasan kerja penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan *Outsourcing* di lembaga perbankan.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Multidisipliner

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi yang diiringi kemajuan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia kerja dan bisnis. Perubahan tersebut mendorong setiap organisasi untuk terus beradaptasi terhadap dinamika lingkungan yang semakin kompetitif agar mampu mempertahankan daya saing melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Salah satu strategi yang banyak diterapkan untuk mendukung tujuan tersebut adalah penggunaan tenaga kerja *outsourcing* sebagai bagian dari upaya meningkatkan fleksibilitas operasional perusahaan. Penerapan sistem *outsourcing* memberikan manfaat berupa efisiensi biaya operasional serta kemudahan pengelolaan tenaga kerja, sehingga perusahaan dapat lebih memusatkan perhatian pada kegiatan inti (*core business*). Meskipun demikian, penggunaan tenaga kerja *outsourcing* juga menghadirkan tantangan, terutama terkait kondisi kerja, kepastian status kepegawaian, kesempatan pengembangan karier, serta kesejahteraan karyawan, yang berpotensi memengaruhi tingkat motivasi kerja, kepuasan kerja, dan pada akhirnya kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal di lingkungan Bank Indonesia, karyawan *outsourcing* memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran aktivitas operasional, seperti pelayanan, administrasi, dan pemeliharaan fasilitas. Perbedaan status kepegawaian dengan pegawai tetap, keterbatasan kesempatan pengembangan karier, serta perbedaan fasilitas dan penghargaan yang diterima dapat menimbulkan persepsi yang berbeda di kalangan karyawan *outsourcing* dan berpotensi memengaruhi semangat kerja, loyalitas, serta kualitas kinerja apabila tidak dikelola secara tepat. Sebagai bank sentral Republik Indonesia yang menjaga stabilitas nilai rupiah dan mendukung terciptanya sistem keuangan yang sehat, Bank Indonesia tidak hanya didukung oleh pegawai tetap, tetapi juga memanfaatkan tenaga kerja *outsourcing* pada berbagai fungsi pendukung yang memiliki kontribusi penting bagi kelancaran operasional organisasi.

Keberhasilan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal tidak terlepas dari motivasi kerja yang dimilikinya. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri maupun lingkungan sekitar yang memengaruhi kemauan seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung

jawab secara maksimal (Basyid, 2024). Karyawan dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga mampu mencapai target yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat mengurangi antusiasme dalam bekerja dan berdampak pada menurunnya kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Selain motivasi kerja, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana individu merasakan kenyamanan, penghargaan, dan kesesuaian terhadap pekerjaan yang dijalankannya, sehingga karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki sikap positif, loyalitas yang lebih tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi (Anisya & Utari, 2023). Apabila motivasi dan kepuasan kerja tidak terpenuhi, karyawan berpotensi menunjukkan penurunan produktivitas, rendahnya disiplin kerja, serta berkurangnya komitmen dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi secara efektif (Zulkifli, 2022).

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian (Basyid, 2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian (Anisya & Utari, 2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan *outsourcing* berpengaruh terhadap kinerja. Kedua penelitian tersebut menunjukkan kontribusi motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, namun dilakukan pada objek penelitian yang berbeda, yaitu koperasi dan perusahaan swasta, sehingga belum menggambarkan kondisi karyawan *outsourcing* di lingkungan lembaga perbankan sentral. Selain itu, penelitian tersebut masing-masing hanya menggunakan satu variabel independen secara terpisah, sehingga masih sangat terbatas penelitian yang mengkaji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Padahal, karyawan *outsourcing* memiliki karakteristik yang berbeda dengan pegawai tetap, terutama dari aspek status kepegawaian, kesempatan pengembangan karier, serta fasilitas kerja yang diterima, sehingga memungkinkan adanya variasi dalam tingkat motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan dibandingkan penelitian terdahulu karena mengkaji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia, dengan keunikan pada pemilihan objek penelitian yang menitikberatkan pada kondisi dan karakteristik tenaga *outsourcing*, berbeda dengan berbagai penelitian sebelumnya yang lebih banyak meneliti pegawai tetap. Dengan demikian, temuan

penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris serta menjadi referensi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga *outsourcing*.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia; (2) apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia; dan (3) apakah motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia; (2) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia; dan (3) menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi Bank Indonesia dan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* dalam merancang strategi peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guna mendukung kinerja karyawan yang lebih optimal..

METODE PENELITIAN

Desain penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia. Desain penelitian merupakan rancangan sistematis yang digunakan agar penelitian berjalan terarah dan mencapai tujuannya (R. D. Putra et al., 2025). Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, kemudian diolah menggunakan teknik analisis statistik dengan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 27 guna menguji hipotesis penelitian. Penelitian dilaksanakan pada periode April sampai dengan Juni 2026.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik tertentu sehingga layak dijadikan sumber data penelitian (Muin, 2023), yaitu seluruh karyawan *outsourcing* yang bekerja di lingkungan Bank Indonesia dengan jumlah 1.631 orang. Sampel merupakan sebagian

anggota populasi yang dipilih karena memiliki karakteristik yang dapat mewakili keseluruhan populasi (Sugiono, 2022). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin, yang merupakan penyederhanaan formula penentuan ukuran sampel ketika jumlah populasi telah diketahui secara pasti (Antoro, 2024), dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 94 responden. Sampel tersebut didistribusikan secara proporsional pada masing-masing perusahaan *outsourcing* menggunakan teknik stratified sampling, yaitu bentuk sampling random yang populasinya dibagi ke dalam kelompok-kelompok yang disebut strata (Iba & Wardhana, 2023), sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Kriteria sampel yang digunakan meliputi responden berusia 20–55 tahun, sedang bekerja sebagai tenaga *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia, dan telah bekerja minimal satu tahun.

Tabel 1. Distribusi Sampel Karyawan Outsourcing di Lingkungan Bank Indonesia

No	Nama Perusahaan	Populasi	Sampel
1	PT. Fajar Mekar Indah	222	13
2	PT. Bumi Daya Plaza	150	9
3	PT. Trans Dana Profitri	377	22
4	PT. Pesona Tamanindo	75	4
5	PT. Swakarya Insan Mandiri	807	46
Jumlah		1.631	94

Definisi operasional variabel

Operasional variabel merupakan proses mendefinisikan dan mengukur konsep abstrak dengan cara yang memungkinkannya diamati atau diukur secara objektif (Ma'rifat et al., 2024). Penelitian ini menggunakan Motivasi Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) sebagai variabel independen serta Kinerja Karyawan *outsourcing* (Y) sebagai variabel dependen. Motivasi kerja diukur melalui indikator kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), kebutuhan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan berprestasi (*need for achievement*) (Rayyan & Paryanti, 2021). Kepuasan kerja diukur melalui indikator gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan atau pimpinan, dan kesempatan promosi (Irfan, 2023). Kinerja karyawan menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi, yang diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian (Siska, 2025). Seluruh indikator tersebut dijabarkan ke dalam butir-butir kuesioner dengan skala Likert lima poin, yaitu Sangat Tidak Setuju (bobot 1), Tidak Setuju (bobot 2), Kurang Setuju (bobot 3), Setuju (bobot

4), dan Sangat Setuju (bobot 5).

Teknik pengumpulan data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring melalui Google Form kepada karyawan *outsourcing* yang memenuhi kriteria penelitian (Amalia, 2022; Wahyuningrum, 2023), serta didukung oleh observasi terhadap aktivitas kerja karyawan di lapangan. Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu yang relevan sebagai landasan teori dan pendukung analisis (Sulung & Muspawi, 2023).

Teknik analisis data

Data yang terkumpul diedit, dikodekan, ditabulasi, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial untuk menjawab rumusan masalah penelitian (Sofwatillah et al., 2024). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai batas 0,60 (Darma, 2021). Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dan grafik Normal P-Plot (Sucia, 2025), uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser (Nugraha, 2022), serta uji multikolinearitas berdasarkan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) (Hati & Aryati, 2022). Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dilengkapi dengan uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi (R^2) pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 94 karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia yang diolah menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 27. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	43	46
	Perempuan	51	54
Usia	20 Tahun	3	3
	21–30 Tahun	76	81

	41–50 Tahun	13	14
	51–55 Tahun	4	4
	SMA/SMK	72	77
Pendidikan	D3	8	9
Terakhir	S1	15	16
	S2/S3	1	1
Masa Kerja	1–3 Tahun	34	36
	4–10 Tahun	41	44
	> 10 Tahun	21	22

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (54%), berusia 21–30 tahun (81%), berpendidikan terakhir SMA/SMK (77%), dan memiliki masa kerja 4–10 tahun (44%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia didominasi oleh kelompok usia produktif dengan pengalaman kerja yang relatif cukup lama.

Hasil statistik deskriptif untuk variabel Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja (X1)	94	21	40	30,91	4,039
Kepuasan Kerja (X2)	94	21	40	31,60	3,819
Kinerja Karyawan (Y)	94	23	40	31,45	3,929

Ketiga variabel memiliki nilai standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata, yang menunjukkan bahwa penyebaran jawaban responden cukup merata. Nilai rata-rata per indikator untuk motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan masing-masing berada pada kisaran 3,86–3,95, yang tergolong dalam kategori baik.

Uji validitas dilakukan terhadap 8 item pernyataan pada masing-masing variabel dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel sebesar 0,203 pada taraf signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (nilai *r* hitung berkisar 0,518–0,684), Kepuasan Kerja (0,396–0,648), dan Kinerja Karyawan (0,445–0,718) dinyatakan valid karena nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel dengan signifikansi < 0,001. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,707	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,646	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,669	0,60	Reliabel

Seluruh variabel memperoleh nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan. Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, penelitian ini melakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas, sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Hasil	Kriteria	Keterangan
Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	Asymp. Sig. = 0,200	Sig. > 0,05	Berdistribusi normal
Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	Sig. X1 = 0,100; Sig. X2 = 0,338	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Multikolinearitas	Tolerance = 0,426; VIF = 2,346	Tolerance > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas

Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov memperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) Sebesar 0,200 (> 0,05), yang diperkuat oleh grafik Normal P-Plot dengan sebaran titik mengikuti arah garis diagonal, sehingga residual model regresi dinyatakan berdistribusi normal. Uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi Motivasi Kerja sebesar 0,100 dan Kepuasan Kerja sebesar 0,338, keduanya lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas. Adapun nilai Tolerance sebesar 0,426 (> 0,10) dan VIF sebesar 2,346 (< 10) pada kedua variabel independen menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh asumsi klasik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil analisis regresi linear berganda beserta pengujian hipotesis secara parsial (uji t) disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda dan Uji Parsial (Uji t)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	9,847	2,555		3,853	0,000

Motivasi Kerja (X1)	0,413	0,113	0,436	3,668	0,000
Kepuasan Kerja (X2)	0,279	0,119	0,279	2,343	0,021

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh persamaan regresi linear berganda: $Y = 9,847 + 0,413X1 + 0,279X2$. Nilai konstanta sebesar 9,847 menunjukkan bahwa apabila Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja bernilai 0, maka Kinerja Karyawan diperkirakan sebesar 9,847. Koefisien regresi Motivasi Kerja sebesar 0,413 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,413 satuan, sedangkan koefisien regresi Kepuasan Kerja sebesar 0,279 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,279 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil uji t dengan derajat kebebasan ($df = n - k - 1 = 91$) dan t tabel sebesar 1,986 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,668 ($> 1,986$) dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan H1 diterima. Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,343 ($> 1,986$) dengan signifikansi 0,021 ($< 0,05$), sehingga Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan H2 diterima. Hasil uji simultan (uji F) dan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Simultan (Uji F) dan Koefisien Determinasi

Sumber Variasi	Nilai
F hitung	37,488
F tabel ($\alpha = 0,05$)	3,10
Sig.	0,000
R	0,672
R Square	0,452
Adjusted R Square	0,440

Nilai F hitung sebesar 37,488 lebih besar dari F tabel sebesar 3,10 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan H3 diterima. Nilai R Square sebesar 0,452 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan *outsourcing* sebesar 45,2%, sedangkan sisanya sebesar 54,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Berdasarkan uji koefisien determinasi parsial, Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar 28,209% dan Kepuasan Kerja sebesar 16,991% terhadap Kinerja Karyawan *outsourcing*, sehingga

Motivasi Kerja merupakan variabel dengan kontribusi yang lebih besar dibandingkan Kepuasan Kerja.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia, dengan kontribusi parsial sebesar 28,209%. Temuan ini sejalan dengan (Basyid, 2024) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta mendukung pandangan (Taruh, 2020) bahwa motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan individu ke arah tujuan tertentu, sehingga karyawan yang termotivasi akan mengerahkan kemampuan dan tenaganya secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil ini juga sejalan dengan pandangan (Sanaba et al., 2022) bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan individu untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi, serta pendapat (D. A. Putra & Adriansyah, 2022) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan hasil interaksi antara individu dengan situasi yang dihadapinya, baik yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Pada karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia, motivasi intrinsik tercermin dari keinginan berprestasi dan mengembangkan kemampuan, sedangkan motivasi ekstrinsik tercermin dari penghargaan, dukungan atasan, dan kesempatan memperoleh pengalaman kerja di institusi yang memiliki reputasi tinggi, sebagaimana tergambar dalam indikator kebutuhan afiliasi, kekuasaan, dan prestasi (Rayyan & Paryanti, 2021). Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan, pengembangan kompetensi, dan komunikasi yang efektif perlu terus dilakukan guna mendukung peningkatan kinerja karyawan *outsourcing*.

Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing*, dengan kontribusi parsial sebesar 16,991%. Temuan ini sejalan dengan (Widyaningrum, 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap situasi kerja, kerja sama antarkaryawan, dan imbalan yang diterima, sehingga karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif yang berdampak pada kinerja yang lebih baik. Hasil ini juga mendukung pendapat (Indrasari, 2017) bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari hasil evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan, serta pandangan (Busro, 2018) bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan aman yang mencakup aspek fisik, sosial ekonomi, dan sosial psikologis. Kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia dapat dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima, hubungan dengan rekan kerja dan

atasan, serta kesempatan memperoleh pengalaman kerja yang berharga, sejalan dengan indikator gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, dan promosi (Irfan, 2023). Temuan ini juga sejalan dengan (Prawira, 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Secara simultan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia dengan kontribusi sebesar 45,2%. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Indajang et al., 2024) bahwa motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan pekerjaan, serta pandangan (Misno et al., 2024) bahwa kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, sehingga perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja setiap karyawan. Hal ini juga sejalan dengan pandangan (Zainal & Mukti, 2018) bahwa peningkatan kinerja, produktivitas, dan efektivitas organisasi memerlukan kerja sama antara manajemen dan karyawan melalui penciptaan kondisi kerja yang mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, ketika karyawan *outsourcing* merasa termotivasi dan puas terhadap pekerjaannya, mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja, mampu menyelesaikan tugas dengan baik, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Meskipun kedua variabel dalam penelitian ini mampu menjelaskan 45,2% variasi kinerja karyawan, masih terdapat 54,8% faktor lain di luar penelitian, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan pelatihan kerja, yang turut memengaruhi kinerja karyawan *outsourcing* dan perlu menjadi perhatian bagi penelitian selanjutnya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di lingkungan Bank Indonesia, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, dengan nilai t hitung sebesar 3,668 dan signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan *outsourcing*, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, dengan nilai t hitung sebesar 2,343 dan signifikansi sebesar 0,021 ($< 0,05$), sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Secara simultan, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 37,488 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,10

serta signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,452 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan *outsourcing* sebesar 45,2%, sedangkan sisanya sebesar 54,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini, dengan motivasi kerja memberikan kontribusi parsial yang lebih besar (28,209%) dibandingkan kepuasan kerja (16,991%).

Berdasarkan simpulan tersebut, Bank Indonesia maupun perusahaan penyedia jasa *outsourcing* disarankan untuk menyusun kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, antara lain melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, peningkatan kesempatan pengembangan kompetensi, perbaikan sistem komunikasi antara atasan dan bawahan, pemberian kompensasi yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Karyawan *outsourcing* juga diharapkan dapat terus meningkatkan motivasi dalam bekerja, mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, serta menjaga sikap profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Mengingat penelitian ini hanya menggunakan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan kontribusi sebesar 45,2%, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, atau komitmen organisasi, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, R. N. (2022). Pengaruh Jumlah Responden terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9–15.
- Anisya, F. N., & Utari, A. (2023). Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Terhadap Kinerja. *ECOMA: Journal of Economics and Management*, 1(1), 38–42. <https://doi.org/10.55681/ecoma.v1i1.10>
- Antoro, B. (2024). Analisis Penerapan Formula Slovin dalam Penelitian Ilmiah: Kelebihan, Kelemahan, dan Kesalahan dalam Perspektif Statistik. *Jurnal Multidisiplin Sosial Humaniora*, 1, 53–63.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 39–43.
- Busro. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia* (1st ed.). Prenada Media Group.
- Darma, B. (2021). *Statistika penelitian menggunakan SPSS*. Guepedia.

- Hati, S. K., & Aryati, V. (2022). *Penelitian manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1).
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Metode Penelitian* (1st ed.). Eureka Media Aksara.
- Indajang, K., Karyadi, S., Suherman, A., Marthalia, L., & Setiawan, R. (2024). Environment on Employee Performance. In *Jurnal Multidisiplin* (Vol. 7).
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan: tinjauan dari dimensi iklim organisasi* (1st ed.). Indomedia Pustaka.
- Irfan. (2023). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 2, 15.
- Ma'rifat, R. A., Suraharta, I. M., & Jaya, I. I. (2024). *Operasionalisasi variabel, skala pengukuran & instrumen penelitian kuantitatif* (1st ed., Vol. 2). CV. Eureka Media Aksara.
- Misno, A., Mulyapradana, A., Tajibu, M. J., Saputra, N., & Aziza, N. (2024). *Fundamentals of social research methods, processes and applications* (1st ed., Vol. 2). Diandra Kreatif.
- Muin, A. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Cetakan I). CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Nugraha, B. (2022). *Pengembangan uji statistik: implementasi metode regresi linier berganda* (1st ed.). CV. Pradina Pustaka Group.
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Yayasan Generasi Amanah Madani di Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40.
- Putra, D. A., & Adriansyah, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Tenaga Ahli Fraksi X DPR RI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 8(3), 124. <https://doi.org/10.35384/jemp.v8i3.344>
- Putra, R. D., Murtadho, M. A., Isnaini, M., & Afgani, M. W. (2025). Desain Penelitian Kuantitatif: Pengertian dan Macam-macam Jenisnya. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 191–199. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i3.1805>
- Rayyan, & Paryanti. (2021). Non Probability Sampling. *Jurnal Ilmiah*, 4(1), 73–90.
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83–96. <https://doi.org/10.36232/jurnalfairakuntansiunimuda.v2i2.3852>
- Siska, E. (2025). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Millennium Pharmacon International Cabang Jakarta 2*.
- Sofwatillah, Risnita, Jailani, M. S., & Saksitha, D. A. (2024). Teknik Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal Ilmiah*, 15(2), 79–91.
- Sucia, A. Z. I. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru*

Sekolah Dasar di Gugus I Metro Pusat.

Sugiono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif* (Cetakan ke-4). Alfabeta.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2023). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder, Dan Tersier. In *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat* (Vol. 5).

Taruh. (2020). *Motivasi kerja meniti suara hati menolak perilaku korupsi* (1st ed.). CV Budi Utama.

Wahyuningrum, T. (2023). *Kuesioner dalam pengukuran usability*. CV Budi Utama.

Widyaningrum. (2020). *Buku referensi kinerja pada perusahaan multi nasional*. CV. Revka Prima Media.

Zainal, & Mukti. (2018). *Performance appraisal* (3rd ed.). PT Raja Grafindo Persada.

Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.886>