Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 21352- 21359
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu

Dykson Enrico Manahara Hutapea[1], Tengku Ahmad Helmi[2], Ceacilia Srimindarti[3]
[1]Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka Padang
[2]Universitas Islam Sumatera Utara
[3]Universitas Stikubank
dycson.erico@gmail.com[1], ahmad.helmi@fe.uisu.ac.id[2], caeciliasrimindarti@gmail.com[3]

Abstrak

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan dan keberhasilan organisasi, terutama pada instansi pelayanan publik seperti Kantor Pelayanan Pajak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 110 pegawai, dengan sampel sebanyak 53 responden yang ditentukan melalui teknik proportional stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Di antara ketiga variabel tersebut, motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan melalui penyelenggaraan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan, penguatan motivasi melalui sistem penghargaan dan pengembangan karier yang transparan, serta penerapan kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan adil. Secara teoretis, hasil penelitian ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg dan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dalam konteks organisasi publik. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen KPP Pratama Padang Satu untuk lebih memperhatikan aspek pelatihan berkelanjutan, pemberian insentif non-finansial, serta pengembangan gaya kepemimpinan yang transformasional guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci: *Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja*

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling berharga yang secara langsung mempengaruhi pengelolaan dan keberhasilan suatu perusahaan. Pengelolaan SDM yang berfungsi secara optimal dapat mendukung pengembangan korporasi yang berkelanjutan. Selain itu, perusahaan dituntut untuk mampu membangun organisasi di seluruh lini, guna menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif [1]. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, namun faktor kuncinya adalah sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan aktor di semua tingkatan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dan dapat memanfaatkan sumber daya lain dalam suatu organisasi atau perusahaan [2].

Pegawai yang menikmati pekerjaannya biasanya ditunjukkan dengan kehadiran, tepat waktu, antusias, dan mempunyai sikap termotivasi tinggi. Dari sudut pandang organisasi, kepuasan kerja adalah rasa kepuasan kerja manusia, keamanan, dan kebahagiaan karyawan yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dapat melakukan tindakan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Pegawai yang menikmati pekerjaannya umumnya ditunjukkan melalui tingkat kehadiran yang tinggi, ketepatan waktu, antusiasme dalam bekerja, serta sikap yang mencerminkan motivasi tinggi. Dari sudut pandang organisasi, kepuasan kerja mencerminkan terpenuhinya aspek kenyamanan, keamanan, dan kesejahteraan psikologis karyawan yang menjadi tanggung jawab perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya berpotensi melakukan tindakan yang dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, seperti meningkatnya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan

KPP Pratama Padang satu dalam menjalankan tugas pelayanan perpajakan kepada masyarakat, dituntut untuk memiliki pegawai yang profesional, berkinerja tinggi, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang optimal. Namun, realita di lapangan menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPP Pratama Padang satu masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa indikasi permasalahan yang dapat diamati antara lain adanya keluhan pegawai mengenai beban kerja yang tinggi, kurangnya variasi pekerjaan, serta keterbatasan kesempatan pengembangan karir. Hasil survei internal yang dilakukan oleh pihak KPP juga menunjukkan terdapat pegawai yang merasa kurang puas terhadap sistem penghargaan dan pengakuan atas kinerja mereka. Di sisi lain, pelaksanaan program pelatihan yang belum merata serta kurangnya frekuensi pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pegawai juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi rendahnya kepuasan kerja.

Permasalahan kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh banyak faktor seperti pelatihan, motivasi dan kepemimpinan. Mengetahui faktor-faktor tersebut menjadi bagian dalam kegiatan pengendalian internal [3]. Motivasi kerja pegawai juga bervariasi; beberapa pegawai menunjukkan semangat tinggi, sementara yang lain mengalami penurunan motivasi akibat rutinitas pekerjaan yang monoton dan kurangnya apresiasi. Fenomena-fenomena ini berpotensi mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada wajib pajak, menghambat pencapaian target kinerja, serta menurunkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk menganalisis dan mengkaji lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti pelatihan, motivasi kerja, dan kepemimpinan, sehingga dapat dirumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Padangratu.

Pelatihan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuannya di tempat kerja. Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan lembaga pemerintah untuk memastikan mereka memiliki tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan [4]. Untuk mempertahankan talenta terbaik, lembaga harus melakukan program pelatihan intensif.

Sayangnya sampai saat ini, program pelatihan yang tersedia belum optimal untuk mendukung kebutuhan teknis dan perkembangan kebijakan perpajakan yang dinamis, sehingga pegawai kesulitan menerapkan standar kerja baru yang diperlukan dalam proses pelayanan. Selain itu, terbatasnya kesempatan pelatihan dapat menghambat peningkatan kompetensi pegawai dalam menghadapi tantangan operasional [5].

Sementara itu, motivasi pegawai menunjukkan variasi antar pegawai. Beberapa pegawai menunjukkan antusiasme rendah dalam menyelesaikan pekerjaan, sering terlambat menyelesaikan target, serta kurang berinisiatif dalam mengusulkan ide-ide baru. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan penghargaan atas pencapaian kerja, minimnya kesempatan untuk pengembangan diri, hingga suasana kerja yang kurang mendukung. Selain itu, sistem promosi dan *reward* yang dirasa belum sepenuhnya transparan juga turut menjadi faktor penurunan motivasi kerja.

Sedangkan faktor kepemimpinan di KPP Padang Satu belum sepenuhnya mampu memberi bimbingan yang jelas atau inspirasi yang dibutuhkan oleh pegawai untuk berkontribusi maksimal. Gaya kepemimpinan yang kurang komunikatif dan partisipatif membuat pegawai merasa aspirasi mereka tidak didengar, mengakibatkan kebingungan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Penelitian ini akan menganalisis dampak simultan dari pelatihan, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga dapat memberikan rekomendasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung di KPP Padang Satu.

Organisasi modern, memandang pelatihan, motivasi kerja, dan kepemimpinan menjadi faktor-faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dalam melaksanakan tugas. Motivasi kerja menjadi pendorong internal maupun eksternal agar pegawai terus berupaya mencapai hasil kerja terbaik. Sedangkan kepemimpinan yang baik mampu menciptakan iklim kerja yang sehat dan mendukung, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai. Keterkaitan antara faktor-faktor tersebut dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor *(Two-Factor Theory)* yang dikembangkan oleh Frederick Herz, dengan demikian, teori Herzberg memberikan dasar yang kuat dalam memahami bagaimana pelatihan (motivator), motivasi kerja (motivator), dan kepemimpinan (higienis) dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang teridentifikasi, akan dieksplorasi dalam sebuah proyek penelitian yang diberi nama " Apakah ada pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu." Maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: 1. Untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu, 2. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Pratama Padang Satu, 3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Metode penelitian ini adalah penelitian *asosiatif* yaitu bentuk penelitian dengan menggunakan minimal dua variabel yang dihubungkan. Metode *asosiatif* merupakan suatu penelitian yang mencari hubungan sebab akibat antara satu *variabel independen* dengan *variabel dependen*. Jenis sasaran riset yang digunakan adalah *causal Research*, sasaran ini digunakan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan sebab akibat. Sugiyono (2018). Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perhitungan statistika yang digunakan untuk menguji variabel pelatihan (X_1) motivasi (X_2) Kepemimpinan (X_3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)

Popoulasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dari sebagai sumber data dan dapat mewakili populasi (Ridwan dan Engkos, 2018). Metode Pengambilan sampel pada penelitian ini digunakan teknik alokasi proporsional Berdasarkan perhitungan sampel proporsi tersebut maka yang akan dijadikan sebagai sampel sebanyak 53 orang dengan 5 orang dari level kepala, 13 di level fungsional, dan sebanyak 35 merupakan AR dan pelaksana

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) dikirimkan kepada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan yang mengikuti penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analsis kuantitatif, dengan melakukan pengujian data menggunakan alat analisis program SPSS (*statistical Package for Social Science*) 26.0 pengujian dilakukan untuk menguji hipotesis. Pengolahan data secara analisis kuantitatif melalui tahapan berikut:

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier ganda digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan (X_1) motivasi (X_2) Kepemimpinan (X_3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) maka digunakan analisis regresi linier ganda, bentuk regresi linier yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + E_t$

Uji t (Pengujian Hipotesis Secara Parsial)
Untuk menguji kebenaran hipotesis secara parsial (satu per satu) menggunakan Uji t, dengan terlebih dahulu menentukan nilai $t_{hitung.}$ Kriteria pengujiannya adalah :

a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh signifikan

b. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka ada pengaruh signifikan

Uji F (Pengujian Hipotesis Secara Simultan)
Untuk menguji kebenaran hipotesis secara simultan (bersama-sama) mengunakan Uji F, dengan terlebih dahulu menentukan nilai F_{hitung}. Kriteria pengujiannya adalah :

a. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh signifikan

b. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka ada pengaruh signifikan

3. Hasil dan Diskusi

Analisis Deskriptif

Gambaran umum kategori jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian diperoleh melalui penyajian data secara deskriptif. Gambaran variabel pelatihan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 1. Gambaran Pelatihan Kerja

Pelatihan Kerja	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	43-50	4	7,55
Baik	35-42	18	33,96
Cukup Baik	26-34	16	30,19
Tidak Baik	18-25	15	28,30
Sangat Tidak Baik	10-17	0	0,00
Jumlah		53	100,00

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa sebanyak 4 (7,55%) responden menyatakan pelatihan kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu masuk dalam kategori sangat baik, sebanyak 18 (33,96%) responden menyatakan pelatihan kerja masuk dalam kategori baik, sebanyak 16 (30,19%) responden menyatakan pelatihan kerja dalam kategori cukup baik, sebanyak 15 (28,30%) responden yang menyatakan pelatihan kerja dalam kategori tidak baik, sebanyak 0 (0,00%) responden menyatakan pelatihan dalam kategori sangat tidak baik. Dengan demikian maka secara dominan responden menilai pelatihan Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu paling banyak adalah masuk dalam kategori baik.

Tabel 2. Gambaran Motivasi Kerja

Motivasi Kerja	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	43 – 50	1	1,89
Baik	35 – 42	22	41,51
Cukup Baik	26 – 34	19	35,85
Tidak Baik	18 – 25	9	16,98
Sangat Tidak Baik	10 – 17	2	3,77
Jumlah		53	100,00

Berdasarkan data pada tabel menunjukkan bahwa sebanyak 1 (1,89%) responden menyatakan motivasi kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu masuk dalam kategori sangat baik, sebanyak 22 (41,51%) responden menyatakan motivasi kerja masuk dalam kategori baik, sebanyak 19 (35,85%) responden menyatakan motivasi kerja dalam kategori cukup baik sebanyak 9 (16,98%) responden yang menyatakan motivasi kerja dalam kategori tidak baik dan 2(3,77%) responden yang menyatakan motivasi kerja dalam kategori sangat tidak baik. Dengan demikian maka secara dominan responden menilai motivasi kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu adalah masuk dalam kategori baik.

Tabel 3. Gambaran Kepemimpinan

Kepemimpinan	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	43 – 50	15	28,30
Baik	35 – 42	14	26,42
Cukup Baik	26 – 34	20	37,74
Tidak Baik	18 – 25	4	7,55
Sangat Tidak Baik	10 – 17	0	0,00
Jumlah		53	100,00

Penjelasan tabel, menunjukkan bahwa sebanyak 15 (28,30%) responden menyatakan kepemimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu masuk dalam kategori sangat baik, sebanyak 14 (26,42%) responden menyatakan kepemimpinan masuk dalam kategori baik, sebanyak 20 (37,74%) responden menyatakan kepemimpinan dalam kategori cukup baik sebanyak 4 (7,55%) responden yang menyatakan kepemimpinan dalam

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

kategori tidak baik dan 0 (0,00%) responden yang menyatakan kepemimpinan dalam kategori sangat tidak baik. Dengan demikian maka secara dominan responden menilai kepemimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu adalah masuk dalam kategori sangat baik.

Tabel 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	61-70	0	0,00
Baik	50-60	26	49,06
Cukup Baik	38-49	17	32,08
Tidak Baik	26-37	10	18,87
Sangat Tidak Baik	14-25	0	0,00
Jumlah		53	100,00

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 0 (0,00%) responden menyatakan kepuasan kerja masuk dalam kategori sangat baik, sebanyak 26 (49,06%) responden menyatakan kepuasan kerja masuk dalam kategori baik, sebanyak 17 (32,08%) responden menyatakan kepuasan kerja masuk dalam kategori cukup baik sebanyak 10 (18,87%) menyatakan kepuasan kerja masuk dalam kategori tidak baik dan 0 (0,00%) responden memiliki kepuasan kerja yang masuk dalam kategori sangat tidak baik. Secara dominan responden menilai bahwa kepuasan kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu adalah masuk dalam kategori baik.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui persamaan regresi yang di hasilkan dalam mengestimasi nilai variabel dependen (terikat), sehingga di perlukan pembuktian terhadap kebenaran hipotesis yang dirumuskan. Analisis data dalam penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,002	5,119		,586	,560		
	pelatihan_X1	,267	,087	,265	3,085	,003	,999	1,001
	motivasi_X2	,764	,113	,615	6,760	,000	,889	1,125
	kepemimpinan_X3	,304	,094	,293	3,221	,002	,889	1,124

a. Dependent Variable: kepuasan_Y

$Y=3.002 + 0.267\ X_1 + 0.764\ X_2 + 0.304\ X_3 + et.$

Nilai konstanta a sebesar 3.002 menunjukkan nilai konstanta yang positif, Jika X1, X2 dan X3 = 0, maka nilai konstanta sebesar = 30.002.

Nilai koefisien regresi (b) X_1 adalah sebesar 0.267, mengandung arti jika pelatihan kerja mengalami peningkatan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.267 dengan asumsi variabel independen bernilai tetap.

Nilai koefisien regresi (b) X_2 adalah sebesar 0.764, mengandung arti jika motivasi kerja mengalami peningkatan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.764 dengan asumsi variabel independen bernilai tetap.

Nilai koefisien regresi (b) X_3 adalah sebesar 0.304, mengandung arti jika kepemimpinan mengalami peningkatan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.304 dengan asumsi variabel independen bernilai tetap.

Hasil di atas, didapatkan nilai koefisien regresi yang paling dominan adalah pada nilai koefisien regresi motivasi kerja, artinya kontribusi terbesar dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah tergantung pada motivasi kerja.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Uji F

Pengujian hipotesis simultan dilakukan untuk melihat pengaruh pelatihan kerja motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu, yang dilakukan dengan Uji F dan uji digunakan untuk membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan ketentuan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka Ada pengaruh, jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka Tidak ada pengaruh, dan dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan nilai alpha, ketentuannya jika nilai sig.≤0.05 maka Ha diterima dan jika sig>0.05 maka Ha ditolak.

Tabel 6

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2500,578	3	833,526	28,933	,000[b]
	Residual	1411,610	49	28,808		
	Total	3912,189	52			

a. Dependent Variable: kepuasan_Y

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan_X3, pelatihan_X1, motivasi_X2

Dari tabel di atas, diketahui pengujian hipotesis yang dilakukan secara simultan untuk mengetahui pengaruh antara pelatihan kerja motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu hasil tersebut diketahui bahwa F_{hitung} adalah 28.933 dan F_{tabel} pada $df_1 = 2$, df2 = 49 dan taraf signifikan 5% (α =0,05) adalah 2.76.

Dengan demikian maka perbandingan F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf signifikan 5%, adalah 28.933 > 2.76 Berdasarkan perbandingan tersebut maka diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} pada taraf signifikan 5% (α =0,05) dan uji signifikansi menghasilan nilai sig.=0,000<0,05. Dengan demikian maka Ha diterima, artinya ada pengaruh antara pelatihan kerja motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu.

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan (X1), motivasi kerja (X2), dan kepemimpinan (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) secara terpisah. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t_hitung dengan t_tabel pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05). Kriteria pengujian adalah: jika t_hitung > t_tabel, maka terdapat pengaruh signifikan; sebaliknya, jika t_hitung < t_tabel, maka tidak terdapat pengaruh signifikan. Nilai t_tabel pada taraf signifikansi 5% dengan df = 92 adalah sebesar 1,676.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t_hitung untuk variabel pelatihan (X1) sebesar 3,085 > 1,676 dengan nilai signifikansi 0,003 < 0,05, sehingga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, nilai t_hitung untuk variabel motivasi kerja (X2) sebesar 6,760 > 1,676 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, nilai t_hitung untuk variabel kepemimpinan (X3) sebesar 3,221 > 1,676 dengan nilai signifikansi 0,002 < 0,05, sehingga kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara parsial pelatihan (X1), motivasi kerja (X2), dan kepemimpinan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai sehingga mereka dapat melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Pelatihan yang relevan, baik dalam bidang teknis perpajakan, pelayanan publik, maupun penguasaan teknologi informasi, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kompetensi dan potensi diri.

Secara teoretis, hasil ini sejalan dengan pandangan Herzberg (1959) dalam *Two-Factor Theory*, yang menyatakan bahwa peluang pengembangan diri, termasuk pelatihan, merupakan faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, dalam perspektif *human capital theory*, pelatihan dipandang sebagai bentuk investasi organisasi terhadap sumber daya manusia yang dapat meningkatkan nilai individu sekaligus menumbuhkan rasa

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

dihargai dan loyalitas terhadap organisasi. Pendapat ini juga didukung oleh Raymond et al. (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guna mencapai kinerja yang profesional.

Secara empiris, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Adam, Machasin, dan Efni (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang terencana dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai, memperbaiki kinerja, serta memberikan pengakuan dari organisasi.

Dalam konteks KPP Pratama Padang Satu, pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga berkontribusi dalam mengurangi stres kerja dan meningkatkan rasa bangga terhadap profesi. Dengan demikian, pelatihan kerja dapat dipandang sebagai faktor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, baik dari aspek psikologis maupun profesional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja dengan semangat, memiliki komitmen yang kuat, serta berupaya mencapai kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugasnya.

Secara teoretis, motivasi merupakan faktor yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan. Priyono dan Marnis (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah upaya sadar untuk memengaruhi perilaku seseorang agar mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2019) yang menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai sasaran. Dengan demikian, motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang membuat pegawai bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja.

Hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja meningkat apabila kebutuhan individu—mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri dapat terpenuhi melalui pekerjaan. Selain itu, Teori Dua Faktor Herzberg menempatkan motivasi sebagai faktor intrinsik (motivator), seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Secara empiris, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Asmawiah dan Mukhtar (2020) serta Nurjenal, Assa, dan Tecoalu (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, khususnya pada instansi pemerintah. Pegawai yang memperoleh dorongan motivasional, baik dalam bentuk penghargaan, dukungan pimpinan, maupun kesempatan pengembangan karier, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Dalam konteks KPP Pratama Padang Satu, motivasi kerja yang terbentuk melalui sistem penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang partisipatif mampu menciptakan suasana kerja yang positif. Kondisi ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif, merasa pekerjaannya bermakna, serta meningkatkan rasa bangga terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor penting yang berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, baik dari aspek psikologis maupun kinerja profesional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya dan perilaku pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi pegawai untuk bekerja dengan semangat dan komitmen tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara teoretis, kepemimpinan dipahami sebagai proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Rusby (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses penetapan tujuan dan upaya memengaruhi aktivitas anggota organisasi agar tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif. Pandangan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Dalam konteks organisasi publik, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai teladan, motivator, dan fasilitator bagi bawahan.

Secara empiris, hasil penelitian ini didukung oleh temuan Nurjenal, Assa, dan Tecoalu (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sektor publik. Pemimpin yang menerapkan komunikasi terbuka, memberikan dukungan, serta mengapresiasi kinerja bawahan

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

mampu menciptakan rasa nyaman, aman, dan bangga dalam bekerja.

Dalam konteks KPP Pratama Padang Satu, kepemimpinan yang partisipatif, adil, dan responsif terhadap aspirasi pegawai terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan kepuasan pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan perpajakan. Dengan demikian, kepemimpinan dapat dipandang sebagai faktor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui penciptaan iklim kerja yang harmonis, pemberian arahan yang jelas, serta penguatan motivasi dan rasa dihargai dalam organisasi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan, motivasi kerja, dan kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena melalui pelatihan pegawai memperoleh peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif. Selain itu, motivasi kerja juga memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan memiliki dorongan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kepemimpinan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, komunikasi yang baik, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dapat meningkatkan rasa puas pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, semakin baik pelatihan, motivasi kerja, dan kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu.Pengakuan

Referensi

[1] Z. Rusby, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 4. Jakarta: Rajawali Press, 2019.
[2] S. Tsauri, *MSDM - Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pertama., vol. 35. Stain Jember Press, 2013.
[3] W. Rumawas, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pertama. Manado: Universitas Sam Ratulangi Press, 2018.
[4] A. A. Seto, W. D. Febrian, M. D. Mon, Senoaji, and N. Kusumawardhani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, I. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022.
[5] Priyono and Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2018.
[6] D. A. S. Rahardjo, *Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2022.
[7] Raymond, D. L. Siregar, M. G. Indrawan, M. Sukma, Hartani, and V. N. Sari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2017.
[8] A. Adam, Machasin, and Y. Efni, "Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascrip Service Center) Di Indonesia," *J. Ekon. KIAT*, vol. 32, no. 1, pp. 48–56, 2021, doi: 10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407.
[9] I. Marjaya and F. Pasaribu, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 129–147, 2019, doi: 10.30596/maneggio. v2i1.3650.
[10] E. Sutrisno, *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2021.
[11] Asmawiah and A. N. Mukhtar, "The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance," *J. Mirai Manag.*, vol. 5, no. 2, pp. 388–401, 2020.
[12] A. Nurjenal, A. F. Assa, and M. Tecoalu, "The Influence of Leadership Style and Work Training Mediaated by Job Satisfaction on Employee Performance," *Int. J. Soc. Serv. J. Manag.*, vol. 14, no. 4, pp. 763–772, 2024, doi: 10.46799/ijssr.v3i6.393.
[13] I. Yuliani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press, 2023.
[14] A. Supriadi *et al.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 106. Jakarta: Tahta Media Group, 2022.
[15] Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
[16] Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(2), 142–151.
[17] Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
[18] Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). London: Pearson Education.
[19] Fahmi, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
[20] Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2018). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
[21] Gomes, F. C. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
[22] Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
[23] Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational Behavior* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
[24] Luthans, F. (2017). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). New York: McGraw-Hill.
[25] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Boston: Cengage Learning.
[26] Mulyadi, D., & Riani, A. L. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 45–58.
[27] Rival, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Depok: Rajawali Pers.
[28] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). London: Pearson Education.
[29] Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10997
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)