



---

## ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

Ratih Budi Sunaringtyas<sup>1\*)</sup>, Wyati Saddewisasi<sup>2)</sup>, L Rini Sugiarti<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

---

### Info Artikel

**Sejarah Artikel:**

Diterima : 8/3/2022

Disetujui 15/3/2022

Dipublikasikan 28/3/2022

**Keywords:**

Budaya Organisasi;  
Gaya Kepemimpinan;  
Motivasi Kerja; dan  
Kepuasan Kerja.

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui Motivasi kerja pada pegawai Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara yang bekerja di Kantor Kecamatan Pedurungan dengan jumlah 97 orang, dengan teknik sampling yang digunakan adalah metode sensus atau sampel jenuh sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 97 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji sobel. Hasil penelitian diperoleh bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja, dan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja, serta Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Dari hasil uji mediasi dengan uji sobel diperoleh bahwa Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja.

---

## ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP STYLE ON JOB SATISFACTION

---

### Abstract

*This study aims to analyze the influence of organizational culture and leadership style on job satisfaction either directly or through work motivation on employees of Pedurungan District, Semarang City. The population used in this study were all State Civil Apparatuses who worked at the Pedurungan District Office with a total of 97 people, sampling technique used was the census method or saturated sample so that the number of samples in this study was 97 respondents. The data collection method used a questionnaire, data analysis techniques used were path analysis and Sobel test. The results showed that organizational culture has a positive and significant effect on work motivation, leadership style has a positive and significant effect on work motivation. Organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction, work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction. From the results of mediation test with Sobel test, it was found that work motivation can mediate the influence of organizational culture and leadership style on job satisfaction.*

---

✉Alamat korespondensi:

\* ratihbudi.s@gmail.com

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja memiliki peranan yang penting bagi organisasi, karena kepuasan kerja merupakan kriteria dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan anggotanya. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung akan lebih kreatif dan inovatif agar dapat tumbuh, berkembang dan membawa kearah yang lebih positif sesuai dengan situasi yang terjadi, sehingga organisasi akan lebih mampu bersaing di tingkat internasional (Bushra et al., 2011). Kepuasan kerja menunjukkan suatu perasaan senang atau bahagia seorang pekerja dalam menghormati dan melaksanakan pekerjaannya. Seseorang akan senang untuk bekerja, jika orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2016).

Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Dalam penelitian Parulian & Hasibuan (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama juga terdapat dalam penelitian Yudo (2015) yang juga menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tetapi dalam penelitian Tanzil & Adiwijaya (2017) mendapatkan hasil yang berbeda, yaitu menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam usaha untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja di Kantor Kecamatan Pedurungan, penulis melakukan studi pendahuluan dengan pembagian kusioner pendahuluan mengenai faktor-faktor yang dominan menyebabkan kepuasan kerja mengalami fluktuasi Hasil survey pada beberapa pegawai kecamatan pedurungan menyatakan bahwa banyak pegawai yang kurang puas berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, pengakuan, tanggung jawab, rekan kerja, hubungan antar karyawan, kondisi fisik lingkungan pekerjaan, gaji dan keamanan kerja

Penelitian dari Parulian & Hasibuan (2017), Yudo (2015), Saputra & Adnyani (2017), dan Widiatmayanti et al., (2015) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berbeda dengan Tanzil & Adiwijaya (2017) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja. Penelitian Parulian & Hasibuan (2017), Yudo (2015), Saputra & Adnyani (2017), Yanoto (2018), serta Widiatmayanti et al., (2015) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, berbeda dengan hasil penelitian Tanzil & Adiwijaya (2017) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja. Beberapa inkonsistensi hasil penelitian ini menunjukkan perlu adanya variabel intervening dalam memperjelas hubungan antar variabel. Penelitian Ramadhani et al., (2017) yang menyatakan dengan adanya motivasi kerja akan memperkuat pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian Yanoto (2018) yang menunjukkan dengan adanya motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Perumusan masalah dalam penelitian ini mengacu pada latar belakang masalah yaitu untuk meningkatkan kepuasan kerja seorang pegawai dalam perusahaan dibutuhkan berbagai aspek yang harus dipenuhi, antara lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta motivasi kerja. Selain itu ditemukan adanya Research Gap pada hasil-hasil penelitian terdahulu,. Dari uraian diatas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan Kepuasan kerja melalui Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, dan Motivasi kerja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada pada organisasi lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. (Robbins & Judge, 2015) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Seorang individu melakukan sesuatu atas dasar keinginan serta adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Menurut (Hasibuan, 2016) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Motivasi sebagai dorongan seorang individu menjadi sangat penting, tanpa adanya dorongan tersebut maka individu tersebut tidak termotivasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan. Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi pada bawahannya akan menentukan efektivitas bekerja. Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, dan mungkin pula tidak. Kalau bawahan telah menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, itu adalah yang kita inginkan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya korporasi sebagai cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan serangkaian norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada pada organisasi lain. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015). Dalam hal ini adalah karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagalnya perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Rivai, 2014). Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

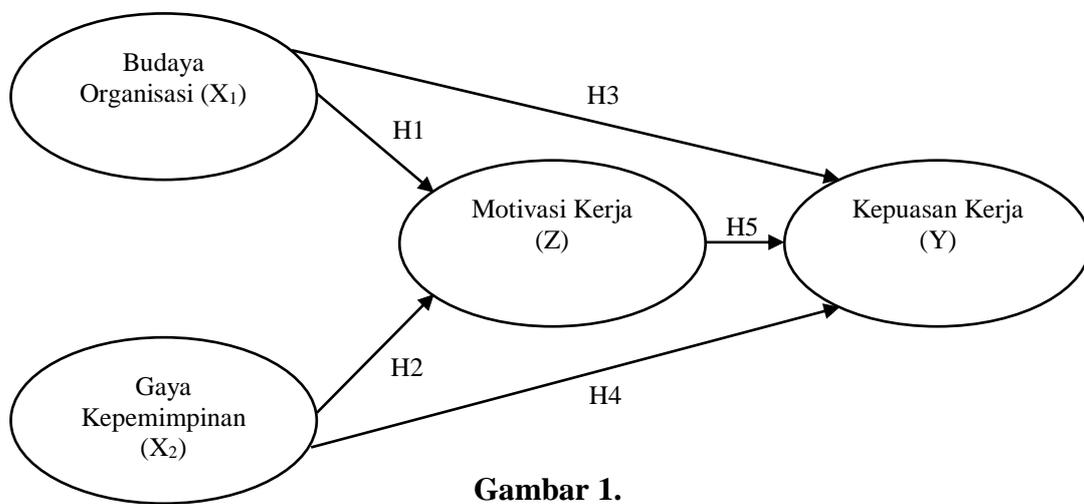
H4 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi seseorang tergantung pada kuat lemahnya motif orang itu dalam melakukan suatu pekerjaan. Motif adakalanya diartikan sebagai suatu dorongan dan gerak hati di dalam diri seseorang. Yang jadi masalah adalah motif mana yang paling besar pengaruhnya terhadap aktivitas seseorang. Kalau kebutuhan telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan yang lain, dimana akan timbul motif yang lain pula. Dan motif yang baru muncul ini lah yang akan mempengaruhi orang tersebut. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Adanya budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja menjadi lebih tinggi, sehingga akan berdampak terhadap rasa puas pegawai dalam bekerja. Selain hal tersebut, adanya gaya kepemimpinan yang baik diterapkan oleh seorang pemimpin akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja dari pegawai saat mereka bekerja dalam instansi tersebut. kerangka pemikiran teoritis tersaji pada Gambar 1



**Gambar 1.**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain ex post facto. Artinya penelitian ex post facto merupakan pencarian empirik yang sistematis di mana peneliti tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas karena peristiwanya telah terjadi atau karena menurut sifatnya tidak dapat dimanipulasi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang merupakan suatu prosedur pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara memberikan sekumpulan pertanyaan atau penjelasan yang tersusun kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017).

Pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan dua variabel terikat. Sebagai variabel bebas yaitu : Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. Adapun variabel terikat yaitu Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.

Budaya organisasi yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator indikator antara lain inisiatif perseorangan, toleransi terhadap resiko, pengawasan, dukungan manajemen, serta pola komunikasi (Wibowo, 2017).

Gaya kepemimpinan yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator yang meliputi kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosi (Lisa Paramita, 2017).

Motivasi kerja yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator yang meliputi balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, pekerjaan itu sendiri (Afandi, 2018).

Kepuasan kerja yang diukur dengan indikator kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap sikap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi (Robbins & Judge, 2015).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian untuk ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. Metode sample yang digunakan yaitu sensus. Metode sensus dipakai karena populasi relatif kecil (mudah dijangkau). Sampel dari penelitian ini adalah pegawai di Kantor Kecamatan Pedurungan Kota Semarang dengan jumlah 97 responden.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori, serta analisis jalur dapat menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasuaitas imajiner. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan melakukan uji Sobel, dengan cara menguji pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening (Ghozali, 2016)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengujian validitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan variabel memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $> 0,202$ ), serta nilai signifikansi masing-masing item pernyataan lebih kecil dari 0,05, sehingga semua pernyataan dari masing-masing variabel penelitian dapat dikatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan jika semua variabel mempunyai nilai cronbachs alpha lebih besar dari 0,60, sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel reliabel, artinya bahwa kuesioner yang digunakan sudah andal. Hasil tersebut juga berarti bahwa jawaban yang diberikan responden sudah konsisten.

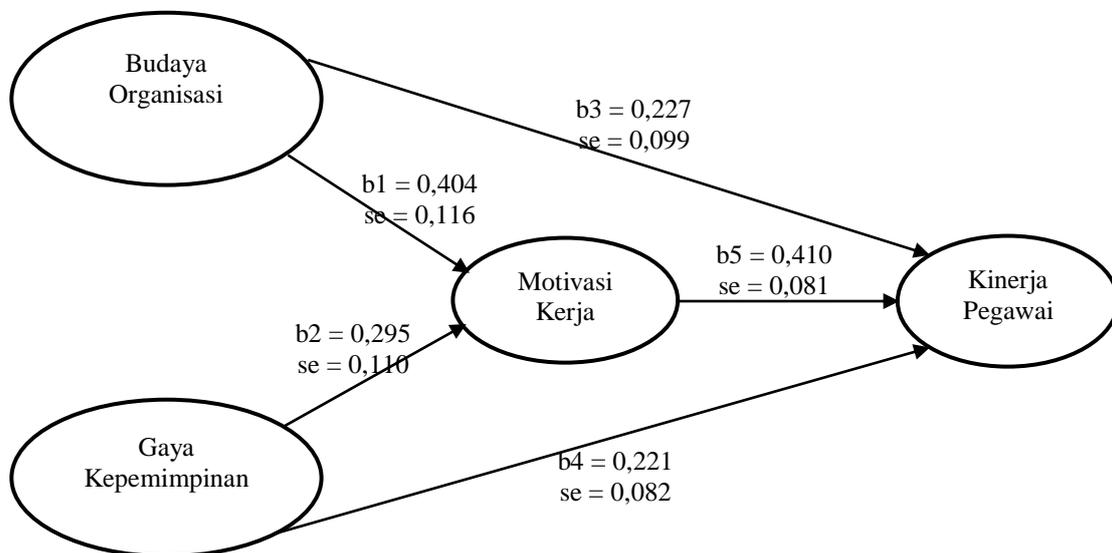
Analisis jalur dalam penelitian ini akan dilakukan melalui dua tahap yaitu untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, serta pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Ringkasan hasil uji hipotesis tersaji pada Tabel 1

**Tabel 1 Ringkasan hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien	t	Sign	Simpulan Hipotesis
Budaya → Motivasi	.404	3.912	.000	Didukung
Gaya Kepemimpinan → motivasi	.295	2.861	.005	Didukung
Budaya Organisasi → Kepuasan kerja	.227	2.323	.022	Didukung
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan kerja	.221	2.331	.022	Didukung
Motivasi Kerja → Kepuasan kerja	.410	4.518	.000	Didukung

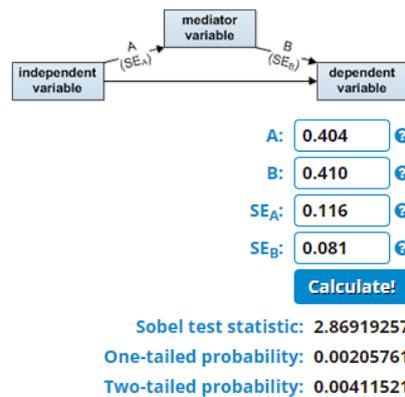
Hasil penelitian (Tabel 1) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Semakin meningkat nilai budaya, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai, maka Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan mengalami peningkatan.

Uji mediasi dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis jalur dan uji sobel. Hasil analisis jalur dapat dilihat pada Gambar 2, sedangkan perhitungan analisis jalur tersaji pada Gambar 3 dan Gambar 4.



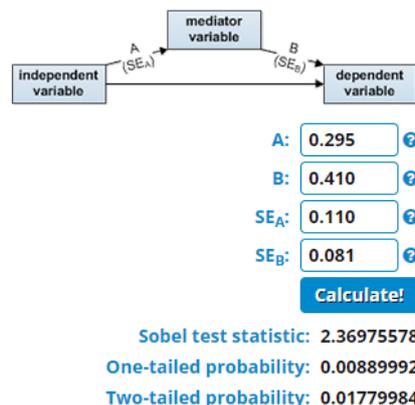
**Gambar 2.**  
**Hasil Analisis Jalur**

Pengujian Sobel dengan menggunakan kalkulator online tersaji pada Gambar 3 dan Gambar 4



**Gambar 3.**  
**Hasil Uji Sobel Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja**

Dari gambar 3 menunjukkan nilai t hitung yang diperoleh pada uji mediasi adalah 2,783 dengan signifikansi 0,002. Karena t hitung adalah 2,869 dan lebih besar dari nilai t tabel 1,985 dan nilai signifikan 0,002 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja. Hal ini berarti jika Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja.



**Gambar 4.**  
**Hasil Uji Sobel Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja**

Dari gambar 4 menunjukkan nilai t hitung yang diperoleh pada uji mediasi adalah 2,369 dengan signifikansi 0,008. Karena t hitung adalah 2,369 dan lebih besar dari nilai t tabel 1,985 dan nilai signifikan 0,008 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja melalui

Motivasi kerja. Hal ini berarti jika Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja.

**Tabel 5.**  
**Pengujian Pengaruh Variabel Intervening**

	Budaya Organisasi Kepuasan Kerja	Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja
Pengaruh Langsung	= 0,227	= 0,221
Pengaruh Tidak Langsung melalui Motivasi Kerja	= 0,404 x 0,410 = 0,166	= 0,295 x 0,410 = 121
Pengaruh Total	= 0,227 + 0,166 = 0,393	= 0,221 + 0,121 = 0,342
Kesimpulan	Pengaruh total > Pengaruh langsung: intervening perlu	Pengaruh total > Pengaruh langsung: intervening perlu

Sumber : Data primer diolah, 2022.

Dari tabel diatas menunjukkan jika dari hasil uji intervening diperoleh nilai pengaruh total budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja lebih besar dari pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yaitu  $0,393 > 0,227$ . Hal ini berarti jika motivasi kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dari tabel diatas juga menunjukkan jika dari hasil uji intervening diperoleh nilai pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja lebih besar dari pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja yaitu  $0,342 > 0,221$ . Hal ini berarti jika Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis satu dapat diterima, artinya Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan jika Budaya organisasi yang diukur dengan indikator inisiatif perseorangan, toleransi terhadap resiko, pengawasan, dukungan manajemen, serta pola komunikasi dapat menjadi pertimbangan dalam menilai Budaya organisasi dalam suatu instansi. Budaya organisasi yang diterapkan sudah baik, nilai budaya organisasi yang tinggi tersebut juga berpengaruh terhadap tingginya Motivasi kerja pegawai. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian dari Giantari & Riana (2017) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil ini juga telah mendukung hasil penelitian dari Kamaludin (2017) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.

Hasil penelitian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai, dalam penelitian ini gaya kepemimpinan diukur dengan kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, serta kemampuan mengendalikan emosi dapat menjadi pertimbangan dalam menilai gaya kepemimpinan

akan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian dari Kamaludin (2017) yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil ini juga telah mendukung penelitian Syaiyid et al., (2013) yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja, serta Yanoto (2018) yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.

Budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian dari Parulian & Hasibuan (2017) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil ini juga mendukung penelitian Yudo (2015) yang menunjukkan jika Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil ini juga telah mendukung hasil penelitian Saputra & Adnyani (2017) yang menyatakan Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja, serta hasil penelitian dari Widiatmayanti et al., (2015) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan pada hasil penelitian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang tinggi tersebut juga berpengaruh terhadap tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Hasil penelitian ini telah mendukung hasil penelitian Parulian & Hasibuan (2017) yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil ini juga telah sejalan dengan penelitian Yudo (2015) yang menyebutkan jika Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil dari penelitian Saputra & Adnyani (2017), Yanoto (2018), serta Widiatmayanti et al., (2015) yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai dapat menjadi salah satu faktor paling penting yang dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, dengan demikian motivasi kerja yang tinggi telah meningkatkan nilai kepuasan kerja yang semakin tinggi. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Yanoto (2018) yang menyatakan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil ini juga mendukung hasil penelitian dari Widiatmayanti et al., (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **PENUTUP**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja. Motivasi kerja mediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi ditingkatkan dengan cara memberkan pendidikan dan

pelatihan kepada pegawai, serta melakukan pengawasan yang jangan terlalu berlebihan. Gaya kepemimpinan dapat ditingkatkan dengan cara memberikan positif vibes setiap hari kepada pegawainya, lebih mengenali bawahannya, percaya diri dengan setiap keputusan yang diambil, mendelegasikan pekerjaan dengan bawahan, memberikan kepercayaan kepada bawahan, jujur dalam setiap menepati janjinya kepada bawahan. Motivasi kerja ditingkatkan dengan cara memberikan fasilitas kerja yang lebih baik, meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja, serta mental dari pegawai sehingga mampu menghadapi setiap tantangan kerja yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafa Publishing.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261–267.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471–6498.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT. Bumi Aksara.
- Kamaludin. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 1(1), 1–14.
- Parulian, T. B., & Hasibuan, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Proyek Jasa Konstruksi. *Operations Excellence*, 9(1), 69–78.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Saputra, I. G. A. E., & Adnyani, I. G. A. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6592–6619.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Syaiyid, E., Utami, H. N., & Riza, M. F. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 104–113.
- Tanzil, F., & Adiwijaya, M. (2017). Budaya Organisasi dan Perilaku Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada PT. Imperial Multi Mandiri. *AGORA*, 5(1), 1–4.

- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Perasada.
- Widiatmayanti, D. I., Saryadi, & Nurseto, S. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Wilayah Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(1), 1–7.
- Yanoto, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi dan Kinerja Karyawan PT.Nutrifood Indonesia Di Surabaya. *AGORA*, 6(1), 1–10.
- Yudo, D. A. (2015). Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Di Sebuah Perguruan Tinggi Swasta Di DKI Jakarta. *Modernisasi*, 11(1), 1–12.