

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Klaten

Aliza Najwah Salsabila<sup>1</sup>, M. Farid Wajdi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Department of Economic and Business, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia  
[fw265@ums.ac.id](mailto:fw265@ums.ac.id)<sup>1</sup>

### Abstraksi

*Kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan-kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting agar mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai khususnya di lingkungan kantor BPN Kabupaten Klaten. Sampel penelitian ini adalah pegawai kantor BPN yang terdiri dari beberapa tingkat jabatan. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 100 responden. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan diolah menggunakan alat analisis Partial Least Square (PLS) dengan Software SmartPLS 3.2. Hasil penelitian menunjukkan jika gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Motivasi Kerja; Kepuasan Kerja.

### Abstract

Job satisfaction includes various things such as a person's condition and behavioral tendencies. These satisfactions are not visible and real, but can be realized in a work result. One of the most important issues is to encourage employees to work more productively. This study aims to analyze the effect of leadership style, organizational culture and work motivation on employee job satisfaction, especially in the Klaten Regency BPN office environment. The sample of this research is BPN office employees consisting of several levels of positions. This study took a sample of 100 respondents. The type of data used in this study is primary data. The data collection method uses a questionnaire and is processed using the Partial Least Square (PLS) analysis tool with SmartPLS 3.2 Software. The results of the study show that leadership style has a positive effect on job satisfaction. Organizational culture has a positive effect on job satisfaction. Work motivation has a positive effect on job satisfaction.

**Keywords:** Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction.

### PENDAHULUAN

Bagi suatu organisasi adanya kepuasan kerja dalam sebuah organisasi adalah sangat penting. Karena kepuasan kerja merupakan kepuasan individu dengan pekerjaan mereka atau bidang tertentu dari profesi mereka. Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang dengan pekerjaan mereka. [1]

Pilihan itu diambil oleh bisnis, tentu saja berharap memberikan pekerja lingkungan kerja yang

memuaskan di tempat kerja. Salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan maupun organisasi adalah sumber daya manusia. (Wahyuniardi, 2018)

Kepuasan kerja juga merupakan sikap, perilaku, dan cara pandang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal tersebut bersifat pribadi, menghasilkan perbedaan kepuasan kerja di antara karyawan satu dengan yang lainnya, dan itu berdampak pada seberapa baik seorang

karyawan melakukan tugas pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja akan memotivasi karyawan untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik, karena prestasi yang lebih baik akan memberikan imbalan ekonomi yang lebih tinggi dan lebih baik pula. Apabila imbalan tersebut dipandang adil dan pantas, maka akan menimbulkan kepuasan yang tinggi karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya, apabila imbalan dipandang tidak adil dan pantas dengan tingkat prestasi maka cenderung akan menimbulkan ketidakpastian dan juga ketidakpuasan kerja.

Faktor utama lain dari keberhasilan organisasi adalah gaya kepemimpinan manajer. Tipe dan cara kepemimpinan terkait erat dengan standar sosial dan budaya yang memengaruhi perilaku individu saat ini. [2]

Gaya kepemimpinan yang bertanggung jawab akan menginspirasi peningkatan kinerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh kepada kepuasan kerja. Penggunaan kepemimpinan yang efektif akan merangsang moral dan imajinasi serta sikap di tempat kerja. Pemimpin juga perlu membangun lingkungan kerja yang nyaman bagi setiap pekerja.

Gaya kepemimpinan akan langsung berdampak pada kepuasan kerja melalui keterampilan mereka dalam menciptakan lapangan kerja dan lingkungan kerja yang mengundang, serta melalui pendelegasian tugas dan pelaksanaan peraturan yang efektif. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan berhasil hanya jika ada kecocokan yang baik antara pemimpin dan pengaturan organisasi. [3] Akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi tanpa kepemimpinan yang kuat,

kepemimpinan adalah dasar dari pengembangan organisasi. [4]

Kemudian, selain gaya kepemimpinan budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Robbins, (2011) menyatakan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Menurut beberapa orang, budaya organisasi adalah karakteristik tertentu yang harus dijunjung dan dihargai oleh organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan norma bersama yang dimiliki oleh semua anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki budayanya masing-masing. Masing-masing memiliki filosofi, prinsip bisnis, cara pemecahan masalah, dan cara pengambilan keputusan sendiri, keyakinan, perilaku, pola berpikir, praktek bisnis dan kepribadian sendiri pula.

Menurut [5] budaya organisasi yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, sebaliknya jika budaya organisasi rendah maka kepuasan kerja juga akan menurun. Hal ini dimaksudkan agar melalui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, para eksekutif perusahaan dapat menginspirasi dan memotivasi tenaga kerja mereka, serta menumbuhkan kebiasaan kerja yang produktif di antara anggota staf untuk membantu bisnis untuk mencapai tujuannya.

Kepuasan kerja yang tinggi dipercaya akan mempengaruhi peningkatan kinerja individu. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan banyak dampak negatif seperti tingkat ketidakhadiran yang tinggi, pindah kerja, malas bekerja, dan sebagainya. [6]

Ketika budaya organisasi kuat, pengaruhnya lebih besar pada bagaimana orang-orangnya berperilaku karena tingkat kohesi yang tinggi dapat menumbuhkan lingkungan internal yang positif. (Issalillah, 2020)

Hal ini biasanya ditandai dengan pergantian personel yang rendah dan kepuasan kerja karena prestasi. Menurut penelitian Mustafid tahun 2017, budaya perusahaan dapat mempengaruhi seberapa puas orang dengan pekerjaan mereka. Menurut penelitian Tubeleka et al. (2016), budaya organisasi yang sehat yang dapat diterima dan beroperasi dengan baik akan mempengaruhi bagaimana kepuasan kerja terbentuk.

Budaya organisasi yang jelas menunjukkan bahwa anggota organisasi berbagi nilai-nilai yang sama akan meningkatkan hubungan harmonis, kepuasan kerja, semangat komunitas, loyalitas, dan komitmen organisasi yang mudah dicapai. Hal ini pada akhirnya dapat mengurangi keinginan pekerja untuk beralih ke organisasi yang berbeda (Robbins & Judge, 2015). Korelasi antara budaya organisasi, norma, dan filosofi kepemimpinan dianggap sebagai rahasia kesuksesan organisasi. [7]

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

## LITERATUR REVIEW

### 1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka dan beberapa indikator dari kepuasan kerja. Setiap pekerja atau karyawan pasti berharap mendapat

kepuasan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan memberikan pengaruh produktivitas yang sangat diharapkan oleh manajer, untuk itu manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk memunculkan kepuasan kerja karyawannya untuk berperan sebagai individu yang mendorong tercapainya cita-cita, mempunyai visi dan misi yang mampu memberikan pengaruh perilaku terhadap pekerjaannya. Perilaku ini akan menjadi penentu dari prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan pekerjaan yang diberikan kepadanya [8].

### 1.2. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Miftah (2010) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi sikap orang lain atau bawahan. Kapasitas untuk mengarahkan perilaku pengikut atau kelompok, mempengaruhi orang lain, atau bawahan, disebut sebagai kepemimpinan. [9]

Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki rencana dan berinteraksi dengan anggota kelompok dengan metode atau gaya kepemimpinan tertentu. Kepemimpinan berfungsi sebagai kekuatan dinamis yang mendorong, menginspirasi, dan menyelaraskan upaya tim untuk menyelesaikan tugas. Kepemimpinan adalah praktik menggunakan tindakan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan tindakan tertentu guna mencapai hasil yang diinginkan (Sutrisno, 2016). Karena berkaitan dengan upaya untuk mencapai tujuan kelembagaan melalui mempengaruhi orang-orang dalam lembaga, maka kepemimpinan sangat dihargai.

### 1.3. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Priansa dan Garnida (2013:77), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diciptakan dan

digunakan dalam suatu organisasi, yang memberikan perbedaan sebagai suatu entitas. Budaya organisasi didefinisikan oleh Schein (2010) sebagai sistem norma, nilai, dan asumsi dan keyakinan dasar yang dikembangkan oleh anggota kelompok untuk menangani masalah adaptasi dan integrasi yang memengaruhi perilaku karyawan dalam bisnis dengan norma budaya yang tertanam lebih dalam. Karyawan yang menjadi bagian dari organisasi perusahaan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi atau tidak. (Rivai, 2020)

#### 1.4. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Feriyanto & Triana (2015:71) menegaskan bahwa motivasi kerja adalah sugesti atau dorongan yang datang dari diri sendiri atau dari orang lain. Menurut Malayu s.p. Hasibuan (2005:143), istilah latin motivasi "*movere*" yang berarti "dorongan atau penggerak" adalah sumber inspirasi. Hanya manusia yang memiliki dorongan ini, khususnya bawahan atau pengikut. Intinya, perusahaan atau organisasi mengharapkan karyawan menjadi kompeten, cakap, dan terampil, tetapi yang paling penting, mereka harus mau bekerja keras dan memiliki keinginan untuk memberikan pekerjaan terbaik mereka. Motivasi dapat juga dinyatakan sebagai proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour*. [10]

#### METODE

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah non probability sampling. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Tidak semua sampel memiliki kriteria

yang sesuai dengan penulis tentukan, maka sampel yang mampu menjadi responden yaitu sebagai berikut:

- a. Pegawai pemerintah (PNS) di kantor BPN Klaten
- b. Pegawai non pemerintah (honorar) di kantor BPN Klaten

Menurut perhitungan Malhotra (2006 : 291) jumlah sampel harus lebih besar minimal empat sampai lima kali dari jumlah pertanyaan. Maka penelitian ini akan mengambil sampel sebanyak 100 responden. Penelitian ini menggunakan data primer dalam penyusunannya. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner dibuat dengan menggunakan format skala *likert* dengan skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuersioner adalah skala interval. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan bantuan *software* SMARTPLS. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua yaitu *Outer* model dan *Inner* model.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Umur

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden maka umur responden yang menjadi responden dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel .1

**Tabel .1**  
**Deskripsi Umur**

Umur	Frekuensi	Persentase
21-30	43	43%
31-40	28	28%
> 40	29	29%
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

##### Deskripsi Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden maka jenis kelamin responden yang menjadi responden dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel .2

**Tabel .2**  
**Deskripsi Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	47	47%
Perempuan	53	53%
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, (2022)

### Deskripsi Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden maka pendidikan terakhir responden yang menjadi responden dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel .3

**Tabel .3**  
**Deskripsi Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SLTA	20	20%
Sederajat		
D3	9	9%
S1	65	65%
S2	6	6%
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, (2022)

### Deskripsi Jabatan Pekerjaan

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden berdasarkan divisi yang menjadi responden dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel 4.

**Tabel .4**  
**Deskripsi Jabatan**

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Pelaksana	70	70%
KKS	12	12%
Kasi	5	5%
Kasub Bag	3	3%
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

### Deskripsi Lama Bekerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden maka lama bekerja responden yang menjadi responden dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel 5.

**Tabel .5**  
**Deskripsi Lama Bekerja**

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	5	5%
1-4 Tahun	24	24%
4-7 Tahun	17	17%
7-10 Tahun	12	12%
> 10 Tahun	42	42%
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

### Analisis Outer Model

#### 1. *Convergen Validity*

Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.7. Berikut adalah nilai *outer loading* masing-masing indikator pada variabel penelitian.

**Tabel .6**  
**Nilai Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer Loading
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,886
	X1.2	0,871
	X1.3	0,858
	X1.4	0,855
	X1.5	0,747
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,770
	X2.2	0,794
	X2.3	0,757
	X2.4	0,835
	X2.5	0,714
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0,717
	X3.2	0,793
	X3.3	0,849
	X3.4	0,857
	X3.5	0,858
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0,830
	Y.2	0,837
	Y.3	0,849
	Y.4	0,847
	Y.5	0,861

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0.7. Namun menurut (Chin,1998) skala pengukuran nilai loading 0,5 hingga 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data diatas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya dibawah 0.5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk

digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Selain melihat dari nilai outer loading, convergen validity juga dapat dinilai dengan melihat nilai AVE (Average Variance Extracted) > 0.5 sehingga dapat dikatakan valid secara validitas convergen (Fornell and Larcker, 1981). Berikut nilai AVE dari masing-masing variabel penelitian ini:

**Tabel .7**  
**Nilai Average Variance Extracted**

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.714	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.601	Valid
Motivasi Kerja (X3)	0.667	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0.714	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah (2022)

Berdasarkan Tabel diatas, setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE (*Average Variance Extrancted*) yaitu  $> 0,5$ . Setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai masing-masing untuk Gaya kepemimpinan sebesar 0.714, Budaya organisasi sebesar 0.601, Motivasi kerja 0.667, dan Kepuasan Kerja sebesar 0.714. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat

dikatakan valid secara validitas diskriminan.

## 2. *Discriminant Validity*

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabel adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya (Chin, 1998). Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator :

**Tabel.8**  
***Cross Loading***

Indikator	GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	BUDAYA ORGANISASI (X2)	MOTIVASI KERJA (X3)	KEPUASAN KERJA (Y)
X1.1	886	,691	0,591	0,690
X1.2	871	,619	0,532	0,661
X1.3	858	,624	0,584	0,657
X1.4	855	,595	0,513	0,683
X1.5	747	,794	0,738	0,736
X2.1	738	<b>,770</b>	0,577	0,540
X2.2	662	<b>,794</b>	0,533	0,611
X2.3	541	<b>,757</b>	0,485	0,672
X2.4	678	<b>,835</b>	0,719	0,784
X2.5	467	<b>,714</b>	0,734	0,611
X3.1	355	,520	<b>0,717</b>	0,448
X3.2	440	,485	<b>0,793</b>	0,528
X3.3	523	,629	<b>0,849</b>	0,588
X3.4	641	,684	<b>0,857</b>	0,775
X3.5	785	,817	<b>0,858</b>	0,822
Y.1	699	,754	0,778	<b>0,830</b>
Y.2	604	,769	0,687	<b>0,837</b>
Y.3	679	,713	0,700	<b>0,849</b>
Y.4	760	,667	0,561	<b>0,847</b>
Y.5	704	,643	0,664	<b>0,861</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibanding dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki

*discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

### 3. Uji Reliabilitas

**Tabel .9**

**Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.926
Budaya Organisasi (X2)	0.882
Motivasi Kerja (X3)	0.909
Kepuasan Kerja (Y)	0.926

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

### 4. Cronbachs Alpha

**Tabel .10**  
**Cronbachs Alpha**

Variabel	Cronbachs Alpha
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.899
Budaya Organisasi (X2)	0.834
Motivasi Kerja (X3)	0.877
Kepuasan Kerja (Y)	0.900

Sumber : Data Primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* semua variabel dalam penelitian ini bernilai di

Dari tabel di atas, dapat ditunjukkan untuk nilai *composite reliability* semua variabel penelitian bernilai  $> 0.7$ . Untuk Gaya Kepemimpinan sebesar 0.926, Budaya Organisasi 0.882, Motivasi kerja 0.909, dan kepuasan kerja 0.926. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel sudah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

atas  $> 0,6$  yang artinya nilai *cronbach alpha* telah memenuhi syarat sehingga seluruh konstruk dapat dikatakan reliabel.

### 5. Uji Multikolinearitas

**Tabel .11**  
**Collinearity Statistic (VIF)**

Inner VIF Values	VIF	Keterangan
X1 -> Y	2,822	Non multicollinearity
X2 -> Y	3,763	Non multicollinearity
X3 -> Y	2,783	Non multicollinearity

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Dari tabel di atas, hasil dari *Collinierity Statistics* (VIF) untuk melihat uji dari setiap variabel mempunyai nilai *cut off*  $> 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF < 5$  maka hal itu tidak melanggar uji multikolinieritas.

#### Analisis Inner Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *goodness of fit*, uji *path coefficient* dan uji hipotesis.

## 1. Uji Kebaikan Model (*Goodness of fit*)

**Tabel .12**  
**Nilai *R-Square***

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0,801	0,794

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas, *R-Square* digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja yaitu dengan nilai 0,801 atau 80,1% maka dapat dikatakan hubungan ini adalah hubungan yang kuat.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan nilai *Q-Square* :

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,801)] \\ &= 1 - 0,199 \end{aligned}$$

$$= 0,8010$$

Berdasarkan hasil penelitian diatas didapat nilai *Q-Square* sebesar 0,8010. Nilai tersebut menjelaskan keragaman dari data penelitian dapat dijelaskan oleh model penelitian sebesar 80,10%, sedangkan sisanya sebesar 19,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil perhitungan tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

## 2. Nilai *F-Square* ( $F^2$ )

**Tabel .13**  
***F-Square* ( $F^2$ )**

	Kepuasan Kerja
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,199
Budaya Organisasi (X2)	0,150
Motivasi Kerja (X3)	0,167

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa kapabilitas prediksi nilai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,199 tergolong sedang. Nilai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,150 tergolong sedang. Dan nilai motivasi kerja terhadap

kepuasan kerja sebesar 0,167 tergolong sedang.

## 3. Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis di penelitian ini dapat menggunakan tabel nilai *path coefficient* untuk pengaruh langsung dan *specific indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung (mediasi).

**Tabel .14**  
**Path Coefisien (Direct Effect)**

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	H1	0,335	3,482	0,001	<b>Positif Signifikan</b>
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	H2	0,336	2,485	0,013	<b>Positif Signifikan</b>
Motivasi Kerja (X3) -> Kepuasan Kerja (Y)	H3	0,304	3,653	0,000	<b>Positif Signifikan</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

#### **KESIMPULAN**

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,482 dengan besar pengaruh sebesar 0,335 dan nilai *p-value* sebesar 0,001. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Omar dan Fauzi (2013) dalam penelitiannya membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,485 dengan besar pengaruh sebesar 0,336 dan nilai *p-value* sebesar 0,013. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lusita et

al., (2017) mengatakan terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,653 dengan besar pengaruh sebesar 0,304 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shah et al. (2012) mengatakan bahwa bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

## REFERENSI

- M. E. Azhar, D. U. Nurdin, and Y. Siswadi, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Mitra Abadi Setiacargo - Medan," *J. Hum.*, vol. 4, no. 1, pp. 46–60, 2020.
- B. Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *JEMMA | J. Econ. Manag. Account.*, vol. 2, no. 2, p. 45, 2019, doi: 10.35914/jemma.v2i2.247.
- C. Arikan, "An Overview on Leadership Styles for Organizations," *Rom. Econ. Bus. Rev.*, vol. 15, no. 3, pp. 45–54, 2020.
- D. Sunarsi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin," *Inovasi*, vol. 5, no. 1, p. 1, 2018, doi: 10.32493/inovasi.v5i1.y2018.p1-18.
- P. A. Satwika and F. Himam, "Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, Organizational Citizenship Behavior dan Budaya Organisasi," *J. Psikol.*, vol. 41, no. 2, p. 205, 2014, doi: 10.22146/jpsi.6950.
- M. Kharisma, S. L. Prasilowati, and E. A. Ayuningtyas, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening," *J. Pengemb. Wiraswasta*, vol. 21, no. 2, p. 135, 2019, doi: 10.33370/jpw.v21i2.342.
- S. Pawirosumarto, P. K. Sarjana, and R. Gunawan, "The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia," *Int. J. Law Manag.*, vol. 59, no. 6, pp. 1337–1358, 2017, doi: 10.1108/IJLMA-10-2016-0085.
- M. Fayzhall *et al.*, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru Dalam Perspektif Organizational Learning," *EduPsyCouns J. Educ. Psychol. Couns.*, vol. 2, no. 1, pp. 64–91, 2020, [Online]. Available: <https://ummaspul.e-journal.id/EdupsyCouns/article/view/413>
- A. Jamaludin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta," *JABE (Journal Appl. Bus. Econ.)*, vol. 3, no. 3, p. 161, 2017, doi: 10.30998/jabe.v3i3.1767.
- D. S. Widodo, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Manaj. Motiv.*, vol. 13, no. 2, p. 896, 2017, doi: 10.29406/jmm.v13i2.723.