

Industrial Management

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus di BAWASLU Pusat)

Fery Yanuar Martedy

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author: fery.yanuar@gmail.com,+6285211991233

Abstrak – Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penanganan berbagai masalah yang terjadi di sumber daya manusia diperlukan ditangani dengan cepat agar tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Jendral Badan Pengawas Pemilu Pusat. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat yang berjumlah 329 orang diambil sampel 120 orang dengan menggunakan metode stratified random sampling Penelitian ini terdiri dari atas dua variabel eksogen (independent variable) yaitu Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan, satu variabel moderator yaitu Motivasi kerja, dan satu variabel endogen (dependent variable) yaitu kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan software SPSS versi 22.0 dan SmartPLS versi 2.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja maupun kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja maupun Kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Motivasi kerja sebagai moderasi hubungan antara Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan dengan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Copyright © 2018 Department of industrial engineering. All rights reserved.

Kata Kunci: Remunerasi, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, dan Kinerja pegawai.

1 Pendahuluan

Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi diperlukan memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Budaya kerja pegawai merupakan suatu sikap dan perilaku pegawai dalam

melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang berlangsung secara terus menerus, sehingga menjadi suatu kebiasaan yang pada gilirannya akan membentuk karakter seseorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaannya.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya dan jajaran di Sekretariat Jendral Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu), yang diikat oleh suatu norma-norma aturan terdapat di Perbawaslu (Perbawaslu No. 2 tahun 2013 tentang struktur organisasi, Perbawaslu No. 10 tahun 2014 tentang tata tertib pegawai di lingkungan Sekretariat Jendral Bawaslu, Perbawaslu No. 1 tahun 2015 tentang standar kompetensi jabatan tinggi madya dan jabatan tinggi pratama dan tata cara pengisian jabatan di lingkungan

Sekjen Bawaslu, No. 7 tahun 2015 tentang tata kerja dan pola Hubungan Bawaslu Provinsi, Panwaslu Kab/Kota, Perbawaslu No. 6 tentang Kode Etik dan Perilaku. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama apabila dapat mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi permasalahan dengan cepat dan tepat [1].

Salah satu permasalahannya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai. Berbagai cara perusahaan/organisasi berusaha meningkatkan kinerja organisasi di antaranya dengan memotivasi kerja pegawai melalui budaya organisasi dan pemberian motivasi yang sesuai dengan harapan pegawai [2].

Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penanganan berbagai masalah yang terjadi di sumber daya manusia diperlukan ditangani dengan cepat agar tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya kerja yang ada pada masing-masing pegawai akan tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada saat melaksanakan pekerjaan. Oleh sebab itu, budaya kerja menjadi sangat penting bagi sebuah organisasi, karena dianggap mampu mempengaruhi sikap dan perilaku pegawainya. Selain itu, budaya kerja juga dianggap mampu mempengaruhi hubungan dan suasana kerja ke arah yang lebih baik, serta mampu mempengaruhi hasil kerja dan kepuasan kerja pegawai.

Pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri bawahan yang digerakkan terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi maka tujuan pribadipun akan ikut pula tercapai. Motivasi merupakan proses berkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Kebutuhan adalah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi akan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan motivasi pada diri seseorang, di mana motivasi kerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor [3].

Jadi, berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja perlu dianalisis lebih mendalam, sehingga akan diperoleh gambaran tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya dan pada akhirnya akan berdampak pada keberhasilan organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Jendral Badan Pengawas Pemilu Pusat.

2 Metodologi

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Jendral Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) Pusat yang beralamat di Jalan Thamrin No. 14 Jakarta Pusat 10110.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat yang berjumlah 329 orang diambil sampel 120 orang dengan menggunakan metode *stratified random sampling* karena di dalam populasi terdapat berbagai macam tingkatan jabatan/eselon, juga terdapat berbagai tingkatan golongan ruang gaji.

Penelitian ini terdiri dari atas dua variabel eksogen (*independent variable*) yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, satu variabel moderator yaitu motivasi kerja, dan satu variabel endogen (*dependent variable*) yaitu kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan *software* SPSS versi 22.0 dan *SmartPLS* versi 2.0.

3 Hasil dan Pembahasan

3.1 Deskripsi Data Penelitian

Hasil olah data statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Deskripsi Data Penelitian

Description	Budaya organisasi	Gaya kepemimpinan	Motivasi	Kepuasan
N	Valid Missing	120 0	120 0	120 0
Mean	4,25	4,13	4,08	2,70
Median	4,26	4,08	4,04	2,70
Mode	4,30	3,89	3,85	2,52
Std. Deviation	0,31	0,35	0,36	0,20
Variance	0,10	0,12	0,13	0,04
Skewness	0,05	0,47	0,49	0,07
Std. Error of Skewness	0,22	0,22	0,22	0,22
Kurtosis	-0,36	-0,13	-0,29	-0,51
Std. Error of Kurtosis	0,44	0,44	0,44	0,44
Range	1,33	1,61	1,59	0,96
Minimum	3,63	3,39	3,41	2,19
Maximum	4,96	5,00	5,00	3,15
Sum	510,41	495,06	490,15	324,16

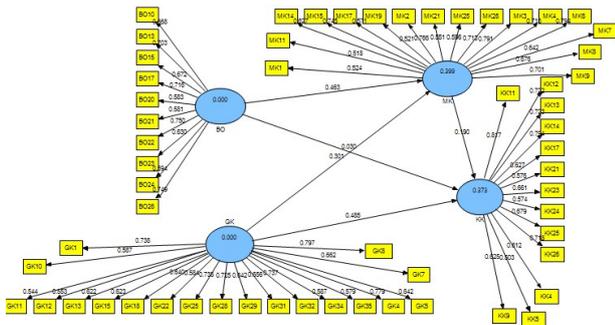
3.2 Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian.

Pada Gambar 1 dapat dijelaskan bahwa *covariance* pengukuran indikator dipengaruhi oleh konstruk laten atau mencerminkan variasi dari konstruk unidimensional yang digambarkan dengan bentuk *elips* dengan beberapa anak panah dari konstruk ke indikator. Model ini menghipotesiskan bahwa perubahan pada konstruk laten mempengaruhi perubahan pada indikator. Dalam model tersebut terdapat dua variabel eksogen

yaitu kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dan dua variabel endogen, yaitu etos kerja dan kinerja pegawai.

Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh substantif. Tabel 1 memperlihatkan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *SmartPLS*.



Gambar 1 Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kepuasan kerja

Tabel 2 Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>
BO (Budaya organisasi)	
GK (Gaya kepemimpinan)	
MK (Motivasi kerja)	0,399
KK (Kepuasan kerja)	0,373

Tabel 2 menunjukkan nilai *R-square* variabel Kepuasan kerja (KK) sebesar 0,373 dan Motivasi kerja (MK) sebesar 0,399. Semakin tinggi nilai *R-square*, maka semakin besar kemampuan variabel eksogen tersebut dapat menjelaskan variabel endogen, sehingga semakin baik persamaan struktural. Untuk variabel MK memiliki nilai *R-square* sebesar 0,399 yang berarti 39,91% variabel Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan mampu menjelaskan Motivasi kerja, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Variabel KK memiliki nilai *R-square* 0,373 berarti 37,3% variabel KK dijelaskan oleh variabel Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Selain dengan menggunakan *R-square*, *Goodness of fit Model* juga diukur dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

di mana R_1^2 dan R_2^2 adalah *R-square* variabel endogen.

Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, di mana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran Q^2 ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*).

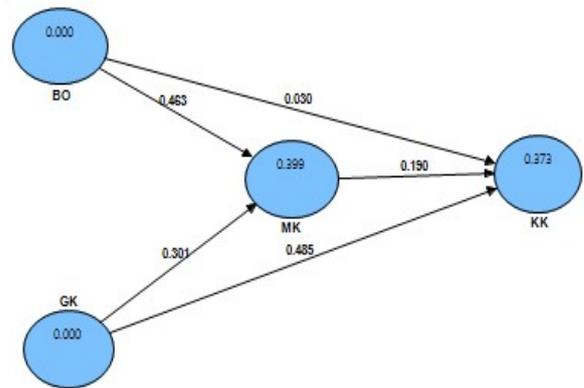
Perhitungan *goodness of fit model* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2) \\ &= 1 - (1 - (0,399)) \times (1 - (0,379)) \\ &= 1 - (0,601) \times (0,621) \\ &= 1 - 0,373 \\ &= 0,373 \text{ atau } 37,3\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, 37,3% menghubungkan variabel Kepuasan kerja dijelaskan oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 62,7% dijelaskan oleh variabel yang tidak masuk ke dalam model.

3.3 Persamaan Statistik

Berdasarkan hasil analisis dengan *SmartPLS*, diperoleh persamaan struktural Gambar 2.



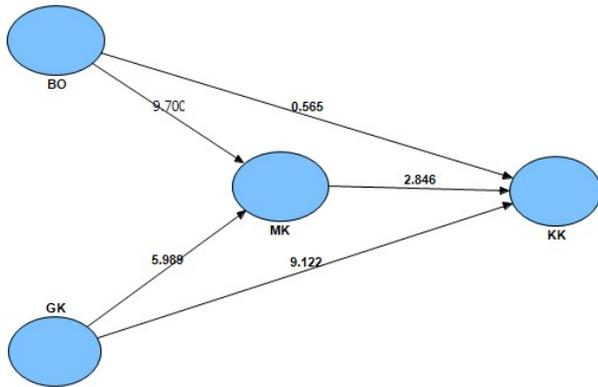
Gambar 2 Model Struktural

Adapun hasil dari analisis diperoleh persamaan sebagai berikut:

- Motivasi Kerja = 0,463BO + 0,301GK
 Pada persamaan pertama, diketahui bahwa apabila Budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka Motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,463. Pada persamaan pertama, diketahui bahwa apabila Gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka Motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,301
- KK = 0,030 BO + 0,485GK + 0,190MK
 Pada persamaan kedua, diketahui bahwa apabila Budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka Kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,030. Pada persamaan kedua, diketahui bahwa apabila Gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka Kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,485. Pada persamaan kedua, diketahui bahwa apabila Motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka Kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,190,.

3.4 Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai pengaruh antara variabel-variabel penelitian, yang dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Pengaruh antar Variabel Penelitian

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Tabel 2 memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 2 Result For Inner Weight

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
BO→MK	0,463	0,466	0,048	0,045	9,700
GK→MK	0,301	0,304	0,050	0,050	5,990
BO→KK	0,030	0,028	0,053	0,053	0,565
GK→KK	0,485	0,488	0,053	0,053	9,122
MK→KK	0,190	0,193	0,067	0,067	2,846

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap pengaruh yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian.

Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja.
Hipotesis 1 menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja menunjukkan terdapat pengaruh dengan nilai koefisien sebesar 0,463 dengan nilai t-statistik sebesar 9,700; lebih besar dari t-tabel 1,97.
2. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja.
Hipotesis 2 menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dengan

nilai koefisien sebesar 0,301 dengan nilai t-statistik sebesar 5,989; lebih besar dari t-tabel 1,97.

3. Pengujian Hipotesis 3: Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja.
Hipotesis 3 menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja menunjukkan tidak terdapat pengaruh dengan nilai koefisien sebesar 0,030 dan nilai t-statistik sebesar 0,565; lebih kecil dari t-tabel 1,97.
4. Pengujian Hipotesis 4: Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja
Hipotesis 4 menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,485 dengan nilai t-statistik sebesar 9,122; lebih besar dari t-tabel 1,97.
5. Pengujian Hipotesis 5: Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja
Hipotesis 5 menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,190 dengan nilai t-statistik sebesar 2,846; lebih besar dari t-tabel 1,97.

3.5 Analisis Antar Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tujuan penelitian untuk mencari besarnya pengaruh langsung yaitu antara variabel bebas (X_1) dan (X_2) terhadap variabel terikat (Y) dan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (X_1) dan (X_2) terhadap variabel terikat (Y) melalui variabel mediasi (Z). Tabel 3 merupakan hasil analisis antar variabel.

Tabel 3 Hasil Analisis Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja	0,463		
Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja	0,301		
Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja	0,030		
Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja	0,485		
Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja	0,190		
Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja		$0,463 \times 0,190 = 0,088$	0,118
Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja		$0,301 \times 0,190 = 0,057$	0,542

Berdasarkan Tabel 3, dapat dikemukakan hal-hal sebagai berikut ini:

1. Variabel Budaya organisasi (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap Kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,030 atau (3%) sedangkan Variabel Gaya kepemimpinan (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap Kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,301 atau (30,1%). Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung yang lebih besar dibandingkan Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja.
2. Variabel Budaya organisasi (X_1) memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan kerja karyawan (Y) melalui Motivasi kerja karyawan (Z) sebesar 0,08 atau (8%) sedangkan Variabel Gaya kepemimpinan (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap Kepuasan kerja karyawan (Y) melalui Motivasi kerja karyawan (Z) sebesar 0,542 atau (54,2%). Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan secara tidak langsung lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan.

3.6 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data di atas, dapat diperoleh:

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja. Budaya organisasi mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara mengembangkan sistem yang sedang berjalan dengan mengemukakan visi yang dapat mendorong berkembangnya suatu organisasi. Visi ini menghubungkan nilai-nilai pemimpin dan pengikut kemudian menyatukannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,463 dan nilai t-statistik sebesar 9,700. Artinya dengan penerapan budaya organisasi yang baik di organisasi, maka akan meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Badan Pengawas Pemilu Republik Indonesia. Peneliti ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai [4,5,6].
2. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,301 dan nilai t-statistic sebesar

5,99. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan yang diterapkan ke dalam gaya kepemimpinan menghasilkan suatu bentuk dorongan di dalam peningkatan kinerja. Terlebih dari kepemimpinan transformasional yang berusaha mengajak seluruh elemen organisasi untuk terlibat lebih dalam memajukan organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada kinerja, dengan hadirnya kepemimpinan yang tentunya memiliki integritas dan transformasional, kinerja dapat terlaksana dengan baik.

Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi [7]. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain sangat tergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Pegawai sangat membutuhkan motivasi dari pimpinan untuk mewujudkan cita-cita di masa mendatang baik melalui pelatihan, pada saat bekerja, sehingga terbentuk suatu sinergi yang dapat meningkatkan produktivitas, sebagaimana ditegaskan dalam beberapa penelitian sebelumnya [4,8].

3. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pengawas Pemilu.

Budaya organisasi diyakini merupakan salah satu faktor kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Hasil penelitian tersebut didukung oleh pernyataan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal [9,10].

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,301 dan nilai t-statistik sebesar 0,565. Artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi belum mampu menciptakan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengawas Pemilu Republik Indonesia.

Hasil analisis tersebut tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya, bahwa budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti dalam peningkatan kepuasan kerja [5,6,11]. Budaya organisasi dapat menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi jangka panjang karena dapat memberikan antipati menghadapi perubahan-perubahan taktik dan strategi yang dibutuhkan dan juga walaupun sulit

untuk dirubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kepuasan kerja.

4. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara mempengaruhi kegiatan dan tujuan dari seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mencapai suatu tujuan tanpa paksaan dalam situasi tertentu, Perilaku pemimpin ini adalah peran pimpinan menjadi panutan bagi anggota organisasi serta bagaimana cara dan perilaku mereka dalam bereaksi terhadap krisis, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan dan tujuan organisasi jadi kecocokan gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja baik untuk pemimpin maupun bawahan [12].

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,485 dan nilai t-statistik sebesar 9,122. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai maka gaya kepemimpinan harus diperbaiki melalui menjalin hubungan yang baik antara semua karyawan, perusahaan dapat memcukupi kebutuhan yang layak, memberikan penghargaan kepada karyawan dan atasan senantiasa memberikan perhatian dari kinerja semua karyawan sehingga di dalam bekerja karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja.

Beberapa studi telah memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan partisipatif dapat menguntungkan bagi kepuasan kerja, dan mempunyai pengaruh positif yang substansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan dalam bekerja Hasil analisis tersebut juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya, bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja [13,14].

5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

Motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu. Mengingat bahwa setiap individu dalam organisasi ataupun instansi berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda, maka sangat penting bagi organisasi untuk melihat apa kebutuhan dan harapan pegawainya, sehingga dapat terlaksananya prinsip "penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat" atau "*the right man on the right place and the right man on the right job*". Jika organisasi dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan mudah

untuk menempatkan pegawai pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi. Tentu saja usaha memahami kebutuhan pegawai tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan dan prosedur kerja yang efektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,190 dan nilai t-statistik sebesar 2,846. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai maka gaya kepemimpinan harus diperbaiki melalui menjalin hubungan yang baik antara semua karyawan, perusahaan dapat memcukupi kebutuhan yang layak, memberikan penghargaan kepada karyawan dan atasan senantiasa memberikan perhatian dari kinerja semua karyawan sehingga di dalam bekerja karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja.

Hasil analisis tersebut juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya, bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja [5,6].

3.7 Keterbatasan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti telah berupaya semaksimal mungkin untuk memperoleh data yang sebenar-benarnya dan mengontrol kondisi yang berkaitan dengan proses dari hasil penelitian secara optimal, namun berbagai kendala tidak jarang muncul pada saat melaksanakan penelitian, antara lain:

1. Dalam penelitian ini pengaruh kinerja hanya dibatasi pada tiga variabel yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi padahal masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Peneliti tidak mengakomodasi seluruh jumlah variabel yang sesungguhnya mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Dengan demikian peneliti tidak mampu menggambarkan secara utuh penyebab karyawan kurang komitmen pada organisasi atau perusahaan.
3. Budaya organisasi dan motivasi merupakan proses jangka panjang, namun penelitian ini hanya dilakukan sekali sehingga tidak mampu menggambarkan fenomena secara keseluruhan.
4. Dalam menjawab pertanyaan yang terungkap dalam instrumen responden terlihat kurang cermat atau kurang jujur sehingga tidak menggambarkan hasil yang sebenarnya.
5. Namun demikian, dengan berbagai kelemahan dan keterbatasan yang ada tidak mengurangi kesahihan signifikansi hasil penelitian yang diperoleh, sehingga dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam memecahkan masalah yang terkait dengan kepuasan kerja karyawan dan motivasi karyawan.

4 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat, artinya semakin baik Budaya organisasi, maka semakin tinggi Motivasi kerja dalam diri pegawai; 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat, artinya semakin baik Gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi Motivasi kerja dalam diri pegawai; 3) Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat, artinya semakin baik Budaya organisasi, tidak memberikan pengaruh pada Kepuasan kerja dalam diri pegawai; 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat, artinya semakin baik Gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi Kepuasan kerja dalam diri pegawai; dan 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Jendral Bawaslu Pusat, artinya semakin tinggi Motivasi kerja, maka semakin tinggi Kepuasan kerja dalam diri pegawai.

Daftar Pustaka

- [1] Sutrisno, E. (2013). *Budaya Organisasi*. Cetakan Ke-3. Jakarta: Kencana.
- [2] Hudori, M., & Rambe, H.A.J.M. (2003). Analisis Faktor Penyebab Kecelakaan Kerja dan Kerugian Yang Timbul Akibat Jam Kerja Yang Hilang (Studi Kasus: PT ATMINDO Medan). *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 4(7), 11-19.
- [3] Hasibuan, M.S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [4] Indramanto, E.N.A., & Harnoto, (2017). *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Dengan Kepuasan Karier Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*. Pascasarjana (S2) STIE Dharmaputra Semarang: Bima Manajemen.
- [5] Tulum, A., Salim, S.R.A, & Siahaan, E. (2013). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Dosen serta Dampaknya terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Institut Teknologi Manajemen Internasional (ITMI) Medan. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1).
- [6] Utomo, J., & Suwardi. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati. Universitas Muria Kudus. *Analisis Manajemen*, 5(1).
- [7] Muslih. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 11(1).
- [8] Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 4(3).
- [9] Mangkunegara, P.A.A. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset
- [10] Sulistyanto, & Hudori, M. (2016). Implementasi CSR PT. Incasi Raya Pangan Sebagai Bentuk Kepedulian kepada Masyarakat Sekitar. *Jurnal Citra Widya Edukasi*, 8(2), 157-165.
- [11] Pareke, J.S.F., Suryana, P. (2009). Hubungan Kausalitas Antara Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional. *Trikonomika*.
- [12] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Rajawali Press.
- [13] Putra, D.S., Said, M., Adi, M., & Shabri, M. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Perawat serta Dampaknya terhadap Kinerja Perawat (Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Aceh). *Jurnal Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, 3(2), 85-98.
- [14] Raharjo, T.S., & Durrotun, N. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi mManajemen dan Organisasi*. 3(2), 69-79.