

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN PEGAWAI PERUSAHAAN DI JAKARTA

Raymond Sugianto dan Joyce Angelique Turangan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara, Jakarta

E-mail: raymondsugianto64@gmail.com

***Abstract:** The purpose of this study was to analyze the effect of 1) Leadership on Job Satisfaction at PT Batavia Prosperindo Asset Management. 2) Motivation on Job Satisfaction at PT Batavia Prosperindo Asset Management. 3) Organizational Culture on Job Satisfaction at PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. The sample was selected using the Convenience Sampling method totaling 100 respondents at PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. The results of this study indicate that leadership, motivation and organizational culture have a significant influence on job satisfaction*

Keyword: Leadership, Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction.

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh 1) Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. 2) Motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. 3) Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Sampel dipilih menggunakan metode Convenience Sampling berjumlah 100 responden pada PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Hasil penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

LATAR BELAKANG

Lingkungan bisnis seperti sekarang ini tumbuh dan berkembang sangat pesat dan sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien yang artinya dapat dengan mudah berubah dan menyesuaikan diri terhadap setiap perubahan. Dalam suatu perusahaan atau organisasi sumber daya manusia memiliki peran sangat penting, maka suatu perusahaan atau organisasi harus cukup bisa memahami dalam segala bidang yang menyangkut sumber daya manusia dan juga cukup teliti dalam memilih dan mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki potensi atau keunggulan sekalipun.

Sumber daya manusia merupakan tenaga penggerak untuk kemajuan disuatu perusahaan atau organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia perlu untuk di kembangkan dan di tingkatkan. Tenaga kerja merupakan suatu aset penting bagi suatu perusahaan, oleh karena itu perlu ada nya pelatihan dan pengembangan khusus kepada tenaga kerja agar hasil yang dicapai maksimal

Menurut Wijono (2007) kepuasan kerja merupakan aspek penting dari pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan menjadi pusat perhatian dan menjadi salah satu yang harus di pikirkan oleh para pemimpin perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. peningkatan mutu organisasi.

Keberadaan SDM dapat menjadi ujung tombak bagi keberhasilan suatu organisasi, khususnya di bidang jasa. SDM yang merasa puas dalam pekerjaannya tentu akan mempengaruhi terhadap kinerja bekerja pada perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor kepemimpinan dalam perusahaan. Menurut Wijono (2007) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan. Faktor kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi atau perusahaan termasuk karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hartanto dan Turangan (2020) gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan perilaku orang lain atau bawahannya demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Perlu menjadi perhatian penting bagi pemimpin perusahaan untuk memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi tingginya angka pergantian pada karyawan yang ada di perusahaan mereka. Tingkat pergantian yang tinggi menciptakan kekosongan dalam angkatan kerja sehingga merusak produktivitas tempat kerja dan pada akhirnya akan berdampak pada keuntungan perusahaan.

Sebuah tantangan yang dihadapi suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini adalah masalah kepemimpinan, seringkali ditemukan adanya pemimpin yang memakai kekuasaannya secara sewenang-wenang tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada karyawan. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi atau perusahaan sehingga berujung ketidakpuasan para bawahan (Sutrisno, 2010).

Faktor kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi dalam diri karyawan. Menurut Moh.As'ad (2012) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi di dalam diri setiap karyawan tentu berbeda. Motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang maksimal pada karyawan dan tentu akan meningkatkan kualitas suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Nurhaiyati dan Tresani (2021) kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi maka motivasi kerja akan terwujud dengan baik.

Selain kepemimpinan dan motivasi, budaya organisasi juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi dapat dikatakan seperti kebiasaan yang berlaku pada suatu organisasi, oleh karena itu budaya organisasi ini menjadi sangat penting untuk di bahas di dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi mengacu pada sistem bersama, makna bersama oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain (Priyono, 2011).

Di Jakarta, hampir semua perusahaan sangat mengandalkan SDM sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kualitas perusahaan. Terdapat banyak perusahaan yang melakukan pelatihan untuk para pegawai agar pegawai di perusahaan menjadi terampil dan menguasai sesuai dengan bidang pekerjaan di perusahaan. Tetapi kenyataannya, terdapat beberapa masalah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai perusahaan. Salah satunya adalah kepemimpinan suatu perusahaan yang menggunakan kekuasaannya semena-mena di dalam menjalankan tugas perusahaan. Hal tersebut tentu akan mengakibatkan berkurangnya kepuasan kerja pegawai.

Selain itu, terdapat permasalahan lainnya terkait dengan motivasi dan budaya organisasi. Beberapa masalah terkait dengan motivasi yaitu kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja tentu akan sangat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kurang baik inilah yang dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi dapat digunakan untuk memprediksi Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Bintang Lima di Jakarta.

KAJIAN TEORI

Terkait dengan konsep penelitian yang akan dilakukan ini mengenai kepuasan kerja, teori yang dapat mendukung penelitian adalah Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*). Teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1959), menyatakan bahwa terdapat dua faktor untuk menunjukkan tingkat kepuasan seorang pegawai yaitu, faktor satisfier atau motivator (motivation factor) dan faktor dissatisfier atau pemeliharaan (hygiene factor). Faktor satisfier adalah faktor intrinsik yang akan meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan faktor dissatisfier adalah faktor ekstrinsik untuk mencegah ketidakpuasan pegawai. Faktor satisfier mengarah pada sikap kerja yang positif karena dapat memenuhi kebutuhan aktualisasi diri.

Faktor motivator atau disebut satisfier meliputi dorongan berprestasi, pengakuan, kesempatan untuk berkembang, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Faktor kebersihan atau disebut dissatisfier meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi, keamanan dan status dalam bekerja, kualitas atasan, hubungan antar rekan kerja, serta hubungan antara atasan dan pegawai. Prinsip dari teori ini adalah meningkatkan faktor motivator untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan meningkatkan faktor pemeliharaan untuk menurunkan ketidakpuasan kerja pegawai.

Yang pertama peneliti akan membahas tentang faktor motivator terlebih dahulu. Dengan keberadaan faktor motivator ini dapat menyebabkan seorang pegawai bekerja lebih keras lagi dalam perusahaan dan faktor ini juga dapat ditemukan pada pekerjaan itu sendiri. Yang kedua mengenai faktor hygiene dimana dengan ketidakhadiran faktor ini dapat menyebabkan seorang pegawai kurang bekerja keras dalam pekerjaannya serta dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan dengan pekerjaan yang dimilikinya.

Kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut dimana mereka berpengaruh satu sama lain dan membawa perubahan serta dapat menghasilkan hasil yang mencerminkan tujuan mereka bersama (Draft, 2005). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana caranya untuk melakukannya.

Motivasi adalah kekuatan batin yang dapat mendorong individu untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi (Lindner, 1998). Motivasi kerja sebagai keadaan pikiran, keinginan, energi, atau minat yang di wujudkan menjadi tindakan dan tindakan nya dapat berupa prestasi kerja (Nahavandi dan Malekzadeh, 1999). Motivasi kerja adalah seperangkat energi kekuatan yang berasal baik didalam maupun diluar keberadaan individu untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya.

Budaya Organisasi adalah kepribadian organisasi. Keberhasilan karyawan didalam organisasi di cirikan oleh kemampuan mereka untuk mengubah perilaku mereka dalam mengatasi budaya organisasi dan memainkan peran penting dalam kepuasan dan kebahagiaan mereka (Stockes, 2001). Budaya organisasi adalah nilai dan norma yang di terapkan disuatu perusahaan dan telah menjadi suatu kebiasaan yang ada disuatu perusahaan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Locke, 1976).Kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja kerja pegawai di suatu perusahaan, Kepuasan kerja adalah sikap emosional dan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kaitan antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Menurut Spark dan Schenk (2001), gaya kepemimpinan adalah yang utama faktor intrinsik dalam meningkatkan kepuasan kerja di antara karyawan. Banyak ahli telah menyarankan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja, dengan demikian para pemimpin harus memilih perilaku yang tepat untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di pengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik lingkungan kerja (Spark dan Schenk, 2001). Penjelasan utamanya adalah bahwa keyakinan pada atasan mencegah munculnya stres yang mengarah pada hal negatif mempengaruhi kepuasan karyawan. Dengan demikian, pemimpin yang berorientasi pada tugas dapat meningkatkan kejelasan dalam tugas pekerjaan yang menyebabkan kebingungan pekerjaan yang terbatas ditempat kerja dan stres karena itu berkontribusi pada kepuasan kerja.

H₁: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kaitan antara Motivasi dan Kepuasan Kerja

Menurut Rao (2005), kepuasan kerja bertindak sebagai motivasi untuk bekerja. Herzberg *et al* (1959) menemukan bahwa kepuasan kerja bergantung pada kebersihan faktor seperti gaji yang baik, kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja dan pengawasan. Beliau menyatakan bahwa ketika faktor-faktor ini tidak ada, mereka akan menyebabkan ketidakpuasan di antara mereka para karyawan. Namun faktor motivasi, tanggung jawab dan prestasi mengarah pada tingkat kepuasan yang tinggi.

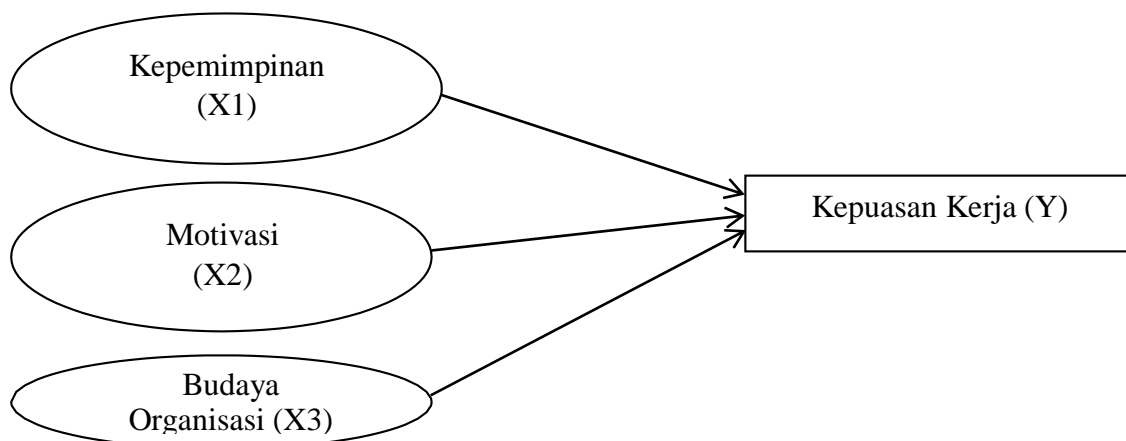
H₂: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kaitan antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Hasil untuk individu seperti kepuasan tergantung pada kecocokan antara karakteristik individu dan budaya organisasi (Wallach, 1983). Berson *et al.* (2008), menyatakan bahwa budaya suportif bersifat positif berkorelasi dengan kepuasan kerja. Dalam jenis budaya ini, karyawan merasa berkomitmen terhadap organisasi karena mereka puas dengan pekerjaan mereka (Akaah, 1993). Seorang birokrasi budaya sering menghasilkan tanggapan negatif karyawan, yang menyebabkan rendahnya tingkat pekerjaan kepuasan (Berson *et al*, 2008).

H₃: Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja .

Berikut pada Gambar 2.1 di bawah ini merupakan kerangka pemikiran yang akan dijalankan pada penelitian:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis yang akan dirumuskan berdasarkan Gambar 2.1 adalah sebagai berikut:**H1:**

H1: Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja.

H2: Motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja.

H3: Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja.

METODOLOGI

Desain penelitian yang peneliti gunakan adalah deskriptif. Dalam penelitian deskriptif, peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap variabel, tetapi semua kegiatan, keadaan, kejadian, aspek komponen dan variabel berjalan apa adanya. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *cross-sectional design*. Malholtra dalam Christian dan Darmawan (2019) menyatakan bahwa “desain *cross-sectional* adalah jenis desain penelitian yang melibatkan pengumpulan informasi dari sampel elemen populasi tertentu saja sebanyak satu kali.” Jadi, konsekuensi dari desain penelitian deskriptif jenis *cross sectional* adalah hasil penelitian belum tentu berlaku pada masa yang akan datang, karena studi *cross sectional* dilaksanakan dalam jangka waktu yang relatif singkat.

Sugiyono (2013, p. 117) populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulan. Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah pegawai PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Populasi pegawai PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen tersebut cukup besar dan tidak memungkinkan untuk meneliti secara keseluruhan populasi yang ada. Dalam memilih sampel yang akan digunakan, peneliti menggunakan metode *non-probability sampling*, yaitu tiap-tiap anggota populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Peneliti menggunakan metode tersebut didasarkan pada alasan adanya keterbatasan waktu dan biaya. Teknik pemilihan sampel yang peneliti gunakan adalah *convenience sampling*. Menurut Uma Sekaran (2006), *convenience sampling* adalah kumpulan informasi dari anggota-anggota populasi yang dengan setuju mau memberikan informasi yang dibutuhkan dengan peneliti baik bertemu secara langsung maupun tidak langsung. Mengacu pada pedoman sampel yang dikemukakan oleh Roscoe dalam Sekaran dan Bougie (2016), sampel yang tepat berkisar dari 30 sampai dengan 500. Oleh karena itu, pada penelitian ini jumlah sampel yang akan diteliti berjumlah 100 responden.

Dalam memperoleh data maka penelitian ini akan menggunakan kuisioner sebagai cara memperoleh data dari para responden. Untuk setiap pengukuran terhadap masing-masing variabel pada penelitian ini berdasarkan acuan yang kemudian diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia. Skala yang digunakan dalam penelitian adalah interval. Kepemimpinan diukur berdasarkan acuan dari Kosasih (2017). Motivasi diukur berdasarkan acuan dari Sagir (2005). Budaya Organisasi diukur berdasarkan acuan dari Robbins (1990). Kepuasan kerja diukur berdasarkan acuan dari Rivai (2009).

Dalam penelitian ini proses analisis data akan dilakukan dengan menggunakan program *partial least square (PLS)*. Penelitian ini dalam mengelolah data dan menganalisis data akan menggunakan *software smart partial least square (PLS)* versi 3.00. Dalam penganalsisan data dengan PLS dibagi menjadi dua pengujian yakni *outer model* dan *inner model*. *Outer model* merupakan pengujian yang digunakan untuk melihat hasil uji validitas dan uji reliabilitas. Uji *inner model* yang terdiri dari uji koefisien determinan (R^2), uji *effect size* (f^2), uji pengukuran Q -Square (Q^2), uji kecocokan model (Gof), uji *path coefficient* (pengujian hipotesis), uji mediasi.

HASIL ANALISIS DATA

Penelitian ini melibatkan 100 responden pegawai PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen yang terletak di Jakarta. Dari total 100 responden, terdapat 41 orang responden berjenis kelamin wanita, dan 59 orang responden berjenis kelamin pria. Mayoritas responden berusia 20-24 tahun, memiliki Pendidikan terakhir S1 dan lama bekerja di perusahaan selama 2 tahun. Penelitian ini menggunakan skala likert dalam menunjukkan pernyataan yang dirasakan oleh responden yakni dimulai dari satu sampai lima dengan keterangan bahwa satu merupakan sangat tidak setuju dan lima adalah sangat setuju. Berdasarkan hasil tanggapan dari responden maka diperoleh hasil dari pengujian *outer model* yakni pengujian validitas yang terdiri dari *loading factor* dan *average variance extracted (AVE)* dari setiap indikator. Hasil AVE dari masing-masing variabelnya yang digunakan pada penelitian ini dapat dinyatakan baik karena nilai pada setiap variabelnya adalah diatas 0,5. Selanjutnya pada pengujian validitas terdapat pengujian *discriminant validity*. Oleh karena itu pengukuran yang dapat menunjukkan nilai dari *discriminant validity* adalah *fornell larcker* dan *cross loading*. Hasil dari nilai *fornell larcker* ini membuktikan bahwa korelasi antar konstruk memiliki nilai lebih kecil sehingga konstruk yang dihasilkan lebih besar sehingga dari hasil pengujian *fornell larcker* dapat dikatakan valid. Hasil dari pengujian *cross loadings* pada penelitian ini sudah memenuhi syarat suatu indikator tersebut telah valid dengan hasil nilai dari *cross loadings* variabel dengan indikatornya yang dihasilkan lebih besar dari nilai variabel tersebut dibanding dengan indikator variabel lain. Pengujian selanjutnya terkait dengan *outer model* yakni uji reliabilitas yang dilihat berdasarkan hasil *composite reliability*. Hasil dari *composite reliability* sudah lebih dari 0,7. Sehingga variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Berdasarkan hasil tanggapan dari responden maka diperoleh hasil dari pengujian *inner model* yang pertama adalah uji R². Hasil uji R² menunjukkan bahwa sebesar 0,728 atau 72,8% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi secara kuat. Sisanya sebesar 0,272 atau 27,2% dapat dijelaskan oleh variabel lain. Hasil pada pengujian *effect size (f²)* menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi memiliki efek lemah, sedang, dan kuat terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil dari *predictive relevance (Q²)* sebesar 0,553. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel- variabel yang ada dalam penelitian ini dapat memprediksi model penelitian dengan baik karena hasil nilai Q² > 0. Selanjutnya pengujian terhadap nilai kecocokan model (GoF) pada penelitian ini hasil dari pengujian adalah 0,7633 yang dapat menyatakan bahwa kecocokan dalam model penelitian ini dapat dinyatakan besar. Dalam menjawab hipotesis maka pengujian yang dilakukan adalah dengan *path coefficient* dengan melihat hasil dari T- *statistic* dan *p-values*. Pada hasil penelitian ini terlihat bahwa pada variabel lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi dapat memprediksi kepuasan kerja secara langsung. Berikut ini disajikan tabel hasil dari pengujian *path coefficient* dengan menggunakan teknik *bootstrapping* untuk menjawab setiap hipotesis pada penelitian.

Tabel 1. Hasil *Path Coefficient*

Variabel	<i>Path Coefficient</i>	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,219	2,721	0,000

Motivasi → Kepuasan Kerja	0,343	4,418	0,000
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,446	5,644	0,000

*Sumber: Olahan data Smart-PLS versi 3.000

DISKUSI

Hasil hipotesis telah menunjukkan nilai *T-statistic* dan nilai *p-values*. Pada bagian ini akan dilakukan pembahasan yang berkaitan dengan hipotesis pada penelitian ini. Dengan total jumlah responden pada penelitian ini adalah 100 responden, maka berikut ini akan dilakukan pembahasan terkait dengan hasil pengujian hipotesis:

H1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian H1 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan merupakan prediktor yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, dengan nilai original sample sebesar 0,219, nilai *t-statistics* sebesar 2,721, dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Spark dan Schenk (2001) bahwa variabel kepemimpinan dapat memengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Apabila kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai baik, maka kepuasan kerjanya pun akan meningkat. Hal ini sesuai dengan teori dua faktor (*two factor theory*) yang dikemukakan oleh Herzberg (1959), bahwa faktor pemeliharaan seperti lingkungan kerja harus ditingkatkan untuk menurunkan ketidakpuasan kerja pegawai.

H2. Motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hipotesis kedua yakni H2 menunjukkan hasil bahwa variabel motivasi dapat menjadi prediktor positif terhadap variabel kepuasan kerja dengan nilai original sampel sebesar 0,343, nilai *t-statistics* sebesar 4,418, dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap pegawai di perusahaan akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herzberg *et al* (1959), bahwa adanya bahwa kepuasan kerja bergantung pada kebersihan faktor seperti gaji yang baik, kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja dan pengawasan. Beliau menyatakan bahwa ketika faktor-faktor ini tidak ada, mereka akan menyebabkan ketidakpuasan di antara mereka para karyawan. Namun faktor motivasi, tanggung jawab dan prestasi mengarah pada tingkat kepuasan yang tinggi.

H3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping yang ditunjukkan pada gambar 4.2 dan tabel 4.11, nilai *path coefficient* variabel kompensasi sebesar 0,446, nilai *t-statistics* sebesar 5,664 atau lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dapat memprediksi kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga H3 tidak ditolak. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Berson *et al.* (2008), menyatakan bahwa budaya suportif bersifat positif berkorelasi dengan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Dalam mencapai penelitian ini dengan menetapkan sampel sebanyak 100 responden yang merupakan pegawai PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Setelah melalui pengujian dan memperoleh hasil beserta pembahasan yang telah dilakukan, maka peneliti memperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan nilai *original sample* dan *t- statistics* masing-masing sebesar 0,219 dan 2,721 ($> 1,96$).
2. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan nilai *original sample* dan *t- statistics* masing-masing sebesar 0,343 dan 4,418 ($> 1,96$).
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan nilai *original sample* dan *t- statistics* masing-masing sebesar 0,446 dan 5,644 ($> 1,96$).

Berdasarkan hasil yang telah didapatkan dari penelitian ini, peneliti memiliki beberapa masukan dalam bentuk saran yang diharapkan dapat menjadi manfaat dan berguna bagi perusahaan yang bersangkutan ataupun bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang sejenis. Saran dan masukan yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah serta juga mengembangkan variabel lain yang kiranya memiliki pengaruh yang lebih baik lagi terhadap variabel kepuasan kerja, mungkin seperti variabel lingkungan, variabel intensitas pegawai dan sebagainya. Selain itu peneliti selanjutnya juga disarankan untuk dapat memperluas jangkauan dalam pemilihan sampel yang akan digunakan dalam penelitian dan juga wilayah yang mencakupinya, agar penelitian selanjutnya dapat menjadi lebih baik dan dapat melengkapi penelitian sebelumnya dan dapat memperoleh hasil yang memuaskan serta hasil yang maksimal dalam melakukan penelitian selanjutnya

2. Bagi Perusahaan

Untuk perusahaan peneliti menyarankan untuk terus mengembangkan hal-hal positif yang berpengaruh dalam membangun pegawai seperti meningkatkan motivasi pegawai dan kepuasan pegawai di dalam bekerja di perusahaan. Karena pada dasarnya jika pegawai telah mendapatkan kepuasan kerja di dalam bekerja tentu pegawai tersebut akan bekerja semaksimal mungkin dan tentu perusahaan akan mendapatkan kualitas dari produk yang ada di perusahaan tersebut.

Selain itu peneliti juga menyarankan untuk terus mengembangkan jiwa kepemimpinan terhadap seluruh pegawai PT Batavia Prosperindo Aset Manajemen. Karena dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan kepemimpinan yang tinggi tentu secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kualitas serta produktivitas pegawai maupun perusahaan didalam bekerja. Dari hal tersebut tentu saja perusahaan akan mendapatkan hasil yang maksimal dan dapat menghasilkan kualitas yang bagus dalam perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk terus melihat potensi pegawai di dalam bekerja dan memberikan pelatihan kepada setiap pegawai agar pegawai memaksimalkan kemampuan dalam bekerja dan memperoleh hasil yang maksimal dalam hal kualitas perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Berson, Y., Oreg, S. and Dvir, T. (2008), "CEO values, organizational culture and firm outcomes", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29 No. 5, pp. 615-633.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S. and Frey, D. (2013), "Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: a multilevel mediation model of trust", *The Leadership Quarterly*, Vol. 24 No. 1, pp. 270-283.
- Daft, R. (2005), *The Leadership Experience*, Thomson South-Western, Mason, OH.
- Decaro, N.E. (2005), "An investigation of the relationship of initiating structure, consideration and gender perception: an examination of the path-goal theory", UMI No. 3187623, *doctoral dissertation, ProQuest Dissertations and theses database*.
- Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). "Organizational Commitment and Job Satisfaction." *ARPN Journal of Science and Technology* 2(2): 85–91.
- Hartanto, V. C., & Turangan, J. A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Dan Kompensasi Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(2), 518-527.
- Khoiruddin, M, Munir, M dan Rokhim, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Toko Basmalah Di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis* Vol.6, No.2, 170-183.
- Kosasih, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Journal of Government and Civil Society*, Vol 1, 159-190.
- Lindner, J.R. (1998), "Understanding employee motivation", *Journal of Extension*, Vol. 36 No. 3
- Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL, pp. 1297-1349.
- Michael Christian, T., & Darmawan, H. (2019). Mulut ke mulut dan citra merek untuk memprediksi niat beli pada konsumen laptop asus di fakultas ekonomi universitas tarumanagara. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(3), 559-568
- Maryam Al-Sada, B. A. (2017). Influence of organizational culture. *EuroMed Journal of Business* Vol. 12 No. 2, 2017, 163-188.
- Mitchell, T.R. (1982), "Motivation: new directions for theory, research, and practice", *Academy of Management Review*, Vol. 7 No. 1, pp. 80-88.
- Nahavandi, A. dan Malekzadeh, A. (1999), *Organizational Behavior: The Person-Organization Fit*, Prentice Hall, NJ.
- Northouse, P.G. (2007), *Leadership Theory and Practice*, Sage Publications, London.
- Nurhaiyati, N., & Tresani, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Importir Alat Berat PT XYZ di Jakarta). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2), 179-183.
- Walisah dan Oktavianti (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Cibavision Batam. *Bening*, 3 (1) 2016: 28-39.
- Priyono. (2011). Human Resource Management (p. 2). Surabaya: *Dharma Science Press*.
- Rao, P.S. (2005), *Essentials of HRM and Industrial Relationships*, Himalaya Publishing House, Mumbai.
- Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). 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. *International*

- Journal of Law and Management*.
- Robbins Stephen P., 1990. *Organizational Behavior* (Terjemahan) Jilid 2, Edisi Ketujuh, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Rowland, C.A. dan Hall, R.D. (2013), "Perceived unfairness in appraisal: engagement and sustainable organizational performance", *EuroMed Journal of Business*, Vol. 8 No. 3, pp. 195-208.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Siswanto, M.Si (2005). Pengantar Manajemen. Edisi Pertama. *Jakarta: PT. Bumi Aksara*
- Setyawan, D. (2005). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Relevansinya terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada Pemkab. Temanggung). Tesis. *Semarang: Program Studi Magister Manajemen Progam Pasca Sarjana Universitas Diponegoro*.
- Sparks, J., dan Schenk, J. (2001). Explaining the effects of transformational leadership: an investigation of the effects of higher-order motives in multilevel marketing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22 Issue 8, 849-869.
- Stokes. (2001). *Performance Appraisal in Management*. London
- Sugiyono. (2013) Metode penelitian dan pengembangan, *Penerbit Alfabeta Bandung*. Yogyakarta
- Suprayetno, I. A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 10, 124-135.
- Sutrisno, E. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Yogyakarta: PrenadaMedia Group*.
- Verbeke, G. dan G. Molenberghs. (2000). Linear Mixed Model for Longitudinal Data. *Springer Series in Statistics*. New York: Springer.
- Wallach, E. (1983), "Individuals and organizations: the cultural match", *Training and Development Journal*, Vol. 12, pp. 29-36.
- Wijono, S. (2007). Kepuasan dan Stres Kerja. Salatiga: *Widya Sari Press*.