
**ANALISIS FAKTOR KEPUASAN KERJA TENAGA AHLI DPR RI:
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KOMPENSASI MELALUI MOTIVASI**

Bryan Reyes Stephen
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
bryan.117222015@stu.untar.ac.id

Mukti Rahardjo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
mukti@fe.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 07-06-2024, revisi: 01-07-2024, diterima untuk diterbitkan: 02-07-2024

Abstract: Job satisfaction is one of the main factors that determines an organization's ability to retain its workers or employees to sustain the organization's productivity and pursue its objectives. This study aims to determine the effect of leadership style, organizational culture, compensation, and motivation on job satisfaction through motivation also being used as a moderating variable for the relationship between other variables. The type of research used is quantitative descriptive research using purposive sampling utilizing questionnaires distributed among 190 Experts from the Indonesian House of Representatives. The data was then analyzed and interpreted through the Structural Equation Modeling (SEM). Hypothesis testing is done using a *t*-statistical test and *p*-value at the 0.05 level. This study concluded that leadership style, organizational culture, and compensation have a positive and significant effect on the job satisfaction of House of Representatives experts, with motivation also having a significant effect as a moderating variable for the relationship between organizational culture and compensation to job satisfaction, although it does not have a significant effect in the relationship between leadership style and job satisfaction.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Compensation, Motivation, Job Satisfaction

Abstrak: Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kemampuan suatu organisasi dalam mempertahankan pekerja atau karyawannya guna menunjang produktivitas organisasi dan mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi yang juga digunakan sebagai variabel mediasi hubungan antar variabel lainnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan *purposive sampling* dengan memanfaatkan kuesioner yang diberikan kepada 190 tenaga ahli DPR RI. Data tersebut kemudian dianalisis dan diinterpretasikan melalui Structural Equation Modeling (SEM). Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji *t*-statistik dan nilai *p* pada taraf 0,05. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ahli DPR, dengan motivasi juga berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi hubungan budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, walaupun tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

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

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting bagi setiap organisasi atau perusahaan guna meningkatkan kinerja untuk mencapai hasil yang optimal dan maksimal. Sumber daya manusia yang andal dan terampil akan melahirkan kinerja individu yang optimal begitu pula sebaliknya. Pada akhirnya, kinerja individu akan berdampak pada kinerja perusahaan. Namun, manusia adalah makhluk yang berdaya dalam arti mereka mempunyai ambisi, cara, dan penilaian sendiri terhadap apa yang mereka lakukan. Memiliki rasa puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya akan menentukan loyalitas terhadap entitas yang mempekerjakannya. Jadi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting karena berdampak pada kinerja dalam pekerjaan. Adapun faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja dapat memacu partisipasi anggota organisasi dalam seluruh aktivitas organisasi atau perusahaan yang ada. Kepuasan kerja secara teoritis merupakan evaluasi yang menggambarkan perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya.

Dampak kepuasan kerja harus dipantau melalui berbagai indikator, seperti produktivitas, ketidakhadiran, kesehatan fisik dan mental, serta laju *turnover* (Wicaksana et al., 2022). Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, semakin sesuai nilai-nilai organisasi dengan aspek dan keinginan individu karyawan tersebut, ada kecenderungan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain kepemimpinan atau gaya kepemimpinan, budaya organisasi, gaji atau upah, dan masih banyak lagi faktor lain yang membentuk kepuasan kerja (Tumanggor, 2018).

Kepemimpinan, sebagai cara seseorang memengaruhi orang lain, merupakan pola perilaku konsisten yang diakui oleh semua pihak dalam upayanya memengaruhi aktivitas orang lain (Parnawi, 2020). Pemimpin atau atasan yang mempunyai wewenang dapat sangat memengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan terbuka dengan komunikasi yang mudah akan mendorong ide-ide kreatif dari bawahan, sedangkan kepemimpinan otoritatif cenderung menimbulkan ketidakpuasan (Parnawi, 2020). Budaya organisasi yang terbentuk dari asumsi dasar bersama, mengontrol perilaku anggota organisasi dan memengaruhi kepuasan kerja. Budaya yang beresonansi dengan individu dapat membuat mereka merasa nyaman dan bertahan lama dalam organisasi, sedangkan budaya asing dapat mendorong mereka keluar karena merasa tidak nyaman (Siahaan & Bahri, 2019). Motivasi sebagai faktor internal memegang peranan penting dalam kepuasan kerja. Motivasi kerja mengarahkan usaha seseorang menuju tujuan tertentu, dan kepuasan kerja terjadi ketika motivasi individu terpenuhi dalam pekerjaannya (Mukhtar et al., 2023).

Faktor selanjutnya adalah kompensasi, yaitu segala penghasilan baik berupa uang atau barang, baik langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan atau jasa yang diberikan (Winata, 2022). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja didasarkan pada perbandingan antara tingkat kompensasi dengan apa yang seharusnya mereka terima. Bawahan atau karyawan cenderung merasa puas jika tingkat kompensasi yang seharusnya mereka terima sebanding dengan tingkat kompensasi yang sebenarnya, sebaliknya mereka akan merasa tidak puas jika tingkat kompensasi yang sebenarnya diterima kurang dari yang seharusnya mereka terima (Mulia, 2021).

Faktor yang terakhir adalah motivasi, yaitu keinginan dan kekuatan yang berasal dari dalam atau luar diri setiap orang untuk melakukan pekerjaan dengan giat sesuai dengan tujuan dan arah yang ingin dicapai baik tujuan pribadi maupun tujuan perusahaan (Santosa & Adiputra, 2023). Motivasi dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal (Siahaan & Bahri, 2019). Faktor internal yang memengaruhi motivasi berupa rasa tanggung jawab, target pribadi karyawan, keinginan untuk mencari tantangan, keinginan untuk meningkatkan kemampuan, dan mengejar rasa pencapaian pribadi. Sedangkan, faktor eksternal berupa usaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja, keinginan untuk mendapat pujian, pengejaran insentif, dan perasaan ingin diakui.

Namun motivasi tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga memengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Permasalahan kepuasan kerja tidak hanya terjadi di sektor swasta, namun juga di lembaga pemerintahan dan legislatif, seperti DPR RI. Data dari Sekretariat Jendral DPR RI (2017) menunjukkan bahwa tenaga ahli di DPR RI yang dibiayai APBN sering kali diganti dengan batas masa jabatan lima tahun sehingga menyulitkan mereka dalam memberikan sosialisasi permasalahan ketenagakerjaan. Fenomena di atas menunjukkan atau setidaknya menunjukkan masih adanya permasalahan kepuasan kerja di kalangan tenaga ahli. Permasalahan ini penting untuk diketahui lebih dalam mengingat DPR RI merupakan lembaga yang sangat memengaruhi kesejahteraan masyarakat sehingga kinerja organisasi tersebut juga menjadi salah satu tolak ukur pencapaian tujuan. Berangkat dari permasalahan tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi.

Tujuan Penelitian dan Hipotesis

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI, dengan juga mempertimbangkan peran mediasi dari motivasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Manajemen dan Kepuasan Kerja

Manajemen adalah ilmu untuk mengelola aktivitas dan orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi memegang peranan penting dalam berbagai aspek kehidupan perusahaan. Definisi Koontz et al. (2020) menggarisbawahi pentingnya perencanaan, mobilisasi, dan pengendalian demi mencapai tujuan organisasi secara efisien. Manajemen juga dianggap sebagai proses yang melibatkan serangkaian fungsi yang saling terkait, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia secara khusus berfokus pada perolehan individu-individu terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks kepuasan kerja, teori-teori, seperti teori pemenuhan kebutuhan, teori perbedaan harapan dan kenyataan, teori kesetaraan, dan teori dua faktor, digunakan untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini mencakup pemenuhan permintaan, perbedaan antara harapan dan kenyataan, kesetaraan dalam imbalan, serta faktor higienis dan motivasi. Salah satu teori yang paling dominan menjelaskan kepuasan kerja adalah teori Lawler yang menjelaskan kepuasan kerja menjadi empat kondisi dasar antara lain (Pasinringi & Rivai, 2022):

1. **Teori fulfillment yang menjelaskan tercapainya kebutuhan.** Menurut teori ini, aturan dasar kebahagiaan bagi karyawan adalah memenuhi tuntutanannya dan mendapatkan apa yang diinginkannya. Pegawai akan merasa puas jika tuntutanannya dipenuhi sepenuhnya, dimana semakin banyak penghasilan yang diperoleh seorang pegawai maka semakin puas pula pegawai tersebut, begitu pula sebaliknya. Suatu pekerjaan dengan tingkat yang cukup tinggi atau pekerjaan yang menarik juga dapat memuaskan karyawan.
2. **Teori discrepancy, perbedaan, kontradiksi, dan teori konflik.** Teori ini melihat apa yang diharapkan dan diperoleh karyawan. Harapan, evaluasi, dan harapan karyawan mengenai pekerjaannya lebih penting daripada apa yang sebenarnya mereka miliki.
3. **Teori equity.** Menurut teori ini, karyawan berpikir tentang kualifikasi mereka, kontribusi yang mereka berikan terhadap pekerjaan, dan kontribusi pekerjaan kepada mereka. Artinya menyelaraskan ekspektasi seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Jika karyawan menerima kompensasi melampaui kontribusinya terhadap pekerjaan, mereka akan merasa bersalah, tetapi jika mereka dibayar di bawah yang pantas mereka terima, maka keinginan mereka untuk mencari keadilan akan meningkat.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan pengukuran kinerja organisasi, yang mencerminkan bagaimana tindakan pemimpin dalam memengaruhi perilaku bawahan. Menurut Busro (2018), gaya kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi dan mengubah perilaku orang lain demi mencapai tujuan bersama. Ada lima jenis gaya kepemimpinan, yaitu otokratis, militeristis, paternalistis, karismatik, dan demokratis yang masing-masing memiliki ciri khas tersendiri. Mengukur gaya kepemimpinan melibatkan penilaian struktur inisiatif (*initiating structure*) dengan indikator, seperti mengorganisir pekerjaan, hubungan kerja, dan tujuan. Pertimbangan (*consideration*) juga menjadi faktor penting, dengan indikator termasuk saling percaya, menghargai gagasan bawahan, memperhatikan perasaan, dan memiliki tingkat kepedulian yang tinggi.

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

Budaya Organisasi

Edward (2022) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah panduan atau aturan tidak tertulis yang memberikan suatu kelompok identitas dan cara hidup yang unik. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam menentukan identitas, komitmen, dan bagaimana integrasi dilakukan dalam suatu organisasi. Fungsi budaya organisasi meliputi peran diferensiasi, identitas, komitmen, dan stabilitas sistem sosial. Budaya organisasi juga membantu anggota organisasi beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan mengatasi masalah integrasi internal. Berdasarkan perhatian terhadap manusia dan kinerja, terdapat empat jenis budaya organisasi, yaitu budaya apatis, budaya peduli, budaya menuntut, dan budaya integratif. Dimensi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Parsons antara lain *affectivity versus affective neutrality*, *self-orientation versus collective orientation*, *universalism versus particularism*, dan *specificity versus diffuseness*.

H₂: Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

Kompensasi

Kompensasi dapat berupa uang, barang, atau jaminan kesejahteraan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasanya. Ada kompensasi langsung dan tidak langsung. Sistem kompensasi yang umum mencakup pembayaran waktu, pembayaran tetap, atau upah per hasil. Kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya. Menurut Usman et al. (2018), interaksi dengan sesama rekan kerja dan atasan dalam organisasi, mengikuti peraturan dan kebijakan, memenuhi standar kinerja, kondisi kerja, dan faktor-faktor lainnya dapat memengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja dalam organisasi. Indikator kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja (Parnawi, 2020).

H₃: Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dari dalam dan luar individu untuk melakukan sesuatu (Diwyarthi et al., 2022). Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi meliputi faktor internal dan eksternal, seperti tanggung jawab, tujuan yang jelas, insentif, dan kepuasan kerja. Sistem kompensasi, baik finansial maupun non finansial, juga berperan penting dalam memotivasi karyawan. Motivasi melibatkan dimensi internal dan eksternal yang masing-masing diukur berdasarkan beberapa indikator. Secara internal, motivasi tercermin dalam tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, pelaksanaan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang menantang, menerima umpan balik atas hasil kerja, dan memberikan prioritas pada pencapaian prestasi. Di sisi lain, dari dimensi eksternal, motivasi tercermin dalam usaha untuk memenuhi

kebutuhan hidup dan pekerjaan, kepuasan saat mendapat pujian atas pekerjaan yang dilakukan, harapan akan insentif sebagai imbalan atas kerja keras, dan harapan untuk diperhatikan.

H₄: Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

H₅: Motivasi memiliki efek mediasi yang signifikan dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

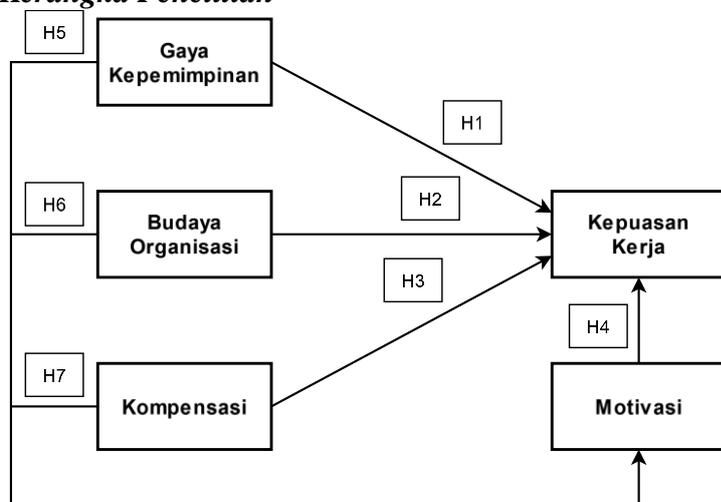
H₆: Motivasi memiliki efek mediasi yang signifikan dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

H₇: Motivasi memiliki efek mediasi yang signifikan dalam pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan menggunakan metode deskriptif dan pendekatan korelasional untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja ahli DPR RI. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert. Variabel independen meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi, sedangkan motivasi berperan sebagai variabel mediasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sampel penelitian dipilih menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria tertentu, dan jumlah sampel adalah 190 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) dan uji statistik dijalankan dengan menggunakan *software* SmartPLS. Pengujian meliputi analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, serta uji hipotesis menggunakan *path coefficient* dalam model SEM.

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber: Peneliti (2024)

Sedangkan variabel penelitian, operasionalisasi variabel, dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan pada penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Kode	Sumber
Gaya Kepemimpinan	Mengorganisasikan kerja	GKP1	Busro (2018)
	Hubungan kerja	GKP2	
	Tujuan	GKP3	
	Saling percaya	GKP4	
	Menghargai gagasan bawahan	GKP5	
	Berempati dengan bawahan	GKP6	

Budaya Organisasi	Inovasi untuk meningkatkan kemampuan	BO1	Darsana & Koerniawaty (2021)
	Tidak melanggar aturan	BO2	
	Menyusun rencana kerja dengan baik	BO3	
	Membangun inisiatif dalam pekerjaan	BO4	
	Hubungan yang baik dengan rekan kerja	BO5	
	Mengutamakan kualitas kerja	BO6	
	Mampu bekerja sama dengan baik	BO7	
	Keadilan dalam bekerja	BO8	
Kompensasi	Gaji	KPN1	Luthans (2011)
	Bonus	KPN2	
	Insentif	KPN3	
	Asuransi	KPN4	
	THR	KPN5	
	Fasilitas	KPN6	
Motivasi	Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas	MT1	Hamzah (2016)
	Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	MT2	
	Memiliki tujuan yang jelas dan menantang	MT3	
	Ada umpan balik atas hasil pekerjaan	MT4	
	Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	MT5	
	Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya	MT6	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif	MT7	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian	MT8	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan yang sesuai kemampuan	KK1	Mathis & Jackson (2006) dalam Hendro (2018)
	Pekerjaan yang secara mental menantang	KK2	
	Besarnya gaji	KK3	
	Kecepatan ordinal pembayaran gaji	KK4	
	Tingkat pemilihan promosi	KK5	
	Tingkat kesempatan untuk maju	KK6	
	Tingkat pengawasan pimpinan	KK7	
	Tingkat metode pengawasan pimpinan	KK8	
	Tingkat hubungan dengan rekan kerja	KK9	
	Tingkat kepuasan kondisi kerja	KK10	

Sumber: Peneliti (2024)

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian didapatkan berdasarkan data pengisian kuesioner 190 responden tenaga ahli DPR RI yang terbagi berdasarkan usia, jenis kelamin, dan tingkat edukasi.

Tabel 2
Statistika Deskriptif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia		
< 31 Tahun	60	31.5
31-40 Tahun	67	35.3
41-52 Tahun	63	33.2
Total	190	100
Jenis Kelamin		
Pria	103	54.2
Wanita	87	45.8
Total	190	100
Tingkat Edukasi		
S1	68	35.8
S2	122	64.2
Total	190	100

Sumber: Peneliti (2024)

Mayoritas responden berusia 31-40 tahun (35,3%), lebih banyak pria (54,2%) dibandingkan wanita (45,8%). Pendidikan tertinggi responden mayoritas adalah S2 mencapai 64,2%. Selain karakteristik responden, statistik deskriptif juga menggambarkan sebaran data jawaban responden, dalam hal ini frekuensinya berdasarkan skala yang telah ditentukan, yaitu menggunakan skala Likert. Berdasarkan sebaran data jawaban responden terhadap seluruh item atau indikator variabel diketahui bahwa semuanya mempunyai besaran yang berbeda-beda, baik skor maupun *mean*. Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian bersifat heterogen.

Hasil Analisis Partial Least Square

Outer Model

Teknik pengolahan data pada penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS) dimana pengolahan datanya menggunakan program SmartPLS. Skema *outer model* dianalisis melalui metode PLS-Algorithm. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel mempunyai *loading factor* lebih besar dari 0,70 (Hair, Jr. et al., 2010) menunjukkan tingkat validitas yang tinggi.

Tabel 3

Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	GKP1	0.786	Valid
	GKP2	0.755	Valid
	GKP3	0.729	Valid
	GKP4	0.729	Valid
	GKP5	0.803	Valid
	GKP6	0.781	Valid
Budaya Organisasi	BO1	0.745	Valid
	BO2	0.753	Valid
	BO3	0.748	Valid
	BO4	0.746	Valid
	BO5	0.713	Valid
	BO6	0.762	Valid
	BO7	0.775	Valid
	BO8	0.752	Valid
Kompensasi	KPN1	0.773	Valid
	KPN2	0.789	Valid
	KPN3	0.735	Valid
	KPN4	0.743	Valid
	KPN5	0.755	Valid
	KPN6	0.773	Valid
Motivasi	MT1	0.736	Valid
	MT2	0.741	Valid
	MT3	0.832	Valid
	MT4	0.744	Valid
	MT5	0.721	Valid
	MT6	0.778	Valid
	MT7	0.750	Valid
	MT8	0.759	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.789	Valid
	KK2	0.845	Valid
	KK3	0.851	Valid
	KK4	0.763	Valid
	KK5	0.758	Valid
	KK6	0.745	Valid
	KK7	0.790	Valid
	KK8	0.757	Valid
	KK9	0.804	Valid
	KK10	0.834	Valid

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan data di atas terlihat nilai *loading* masing-masing variabel di atas 0,70 sehingga data dinyatakan valid secara diskriminan. Oleh karena itu, model dianggap mempunyai validitas diskriminan yang cukup dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

Tabel 4
Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BO	0.889	0.890	0.911	0.562
GKP	0.858	0.868	0.894	0.584
KK	0.935	0.936	0.945	0.631
KPN	0.857	0.865	0.892	0.580
MTV	0.894	0.896	0.915	0.575

Sumber: Peneliti (2024)

Sesuai dengan Hair, Jr. et al. (2010), pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk $\geq 0,50$ sedangkan nilai *composite reliability* (CR) pada seluruh variabel berada di atas 0,70, serta sesuai nilai Cronbach's Alpha juga di atas 0,60 (Ghozali, 2016) sehingga tidak ada kendala dan sudah memenuhi standar *convergent validity*.

Inner Model

Selanjutnya selain uji *outer model*, juga dilakukan uji *inner model*. Pengujian ini dilakukan untuk menjawab atau membuktikan hipotesis penelitian setelah data lolos uji *outer model*. Koefisien determinasi R-Square (R^2) digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh substantif. Nilai dengan ketentuan (0,67), (0,33), (0,19) menunjukkan model kuat, sedang dan lemah (Chin, 1998). Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai R^2 , seperti tercantum pada tabel berikut.

Tabel 5
Pengujian R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
KK	0.872	0.870
MTV	0.838	0.836

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa:

1. R-Square motivasi sebesar 0,872, maka koefisien determinasinya adalah $0,872 \times 100\% = 87,2\%$. Artinya motivasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi sebesar 87,2% dan sisanya sebesar 12,8% dipengaruhi oleh variabel lain.
2. R-Square kepuasan kerja sebesar 0,838, maka koefisien determinasinya sebesar $0,838 \times 100\% = 83,8\%$. Artinya kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi sebesar 83,8% dan sisanya 16,2 dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 6
Q-Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
BO	1520.000	1520.000	
GKP	1140.000	1140.000	
KK	1900.000	873.255	0.540
KPN	1140.000	1140.000	
MTV	1520.000	803.255	0.472

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan data yang tersaji, diketahui nilai kuadrat Q kepuasan kerja sebesar 0,540 dan kuadrat Q motivasi sebesar 0,473. Dengan demikian, variabel eksogen mempunyai relevansi prediksi yang baik dalam memprediksi variabel endogen karena q kuadrat pada seluruh variabel endogen mempunyai nilai lebih besar dari nol (Ghozali, 2016).

Untuk menentukan nilai *Goodness of Fit* (GoF), dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Tenenhaus et al., 2005).

$$\text{GoF} = \sqrt{(\text{AVE} \times R^2)}$$

$$\text{Rata-rata AVE} = (0.584 + 0.562 + 0.580 + 0.575 + 0.631) / 4 = 0.733$$

$$\text{Rata-rata } R^2 = (0.872 + 0.838) / 2 = 0.855$$

$$\text{Maka GoF} = \sqrt{(0.733 \times 0.855)} = \sqrt{(0.791)} = 0.889$$

Nilai GoF sebesar 0,889 termasuk dalam kategori GoF tinggi (Hair, Jr. et al., 2010).

Ukuran Efek Parsial (F^2)

Nilai F^2 menggambarkan besarnya pengaruh variabel prediktor atau laten eksogen terhadap variabel endogen pada tingkat struktural. Uji ini dikategorikan dalam pengaruh lemah jika nilainya 0,02, pengaruh sedang jika nilainya 0,15, dan pengaruh kuat jika nilainya 0,35 (Cohen, 1988). Nilai F -Square pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 7
F-Square

Hubungan	Nilai	Kriteria
Gaya Kepemimpinan - Motivasi	0.007	Lemah
Budaya Organisasi - Motivasi	0.640	Kuat
Kompensasi - Motivasi	0.471	Kuat
Gaya Kepemimpinan – Kepuasan Kerja	0.052	Lemah
Budaya Organisasi - Kepuasan Kerja	0.377	Kuat
Kompensasi - Kepuasan Kerja	0.236	Moderat
Motivasi - Kepuasan Kerja	0.033	Lemah

Sumber: Peneliti (2024)

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel endogen terhadap variabel eksogen maka patokan statistik t dibandingkan dengan nilai 1,96 atau dengan menggunakan p -value dibandingkan dengan nilai 0,05 (Hair, Jr. et al., 2010). Jika t -statistik lebih besar dari 1,96 atau nilai p lebih kecil dari 0,05, maka variabel tersebut berpengaruh signifikan dan sebaliknya. Hasil pengujian yang didapat adalah sebagai berikut.

Tabel 8
Pengaruh Total dan Pengaruh Tidak Langsung Spesifik

Hipotesis	T Statistik	P Value	Simpulan
H ₁ : Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	2.698	0.007	Berpengaruh
H ₂ : Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	10.866	0.000	Berpengaruh
H ₃ : Kompensasi → Kepuasan Kerja	8.580	0.000	Berpengaruh
H ₄ : Motivasi → Kepuasan Kerja	2.308	0.021	Berpengaruh
H ₅ : Gaya Kepemimpinan → Motivasi → Kepuasan Kerja	0.953	0.341	Tidak mampu mengintervensi
H ₆ : Budaya Organisasi → Motivasi → Kepuasan Kerja	2.254	0.025	Mampu mengintervensi
H ₇ : Kompensasi → Motivasi → Kepuasan Kerja	2.163	0.031	Mampu mengintervensi

Sumber: Peneliti (2024)

PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo et al. (2020), Qasanah (2020), serta Reskantika et al. (2019). Hasil penelitian ini dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari pekerjaan internal maupun dari pekerjaan eksternal. Pertama, para ahli dalam praktiknya tidak hanya bertanggung jawab kepada Sekretariat Jenderal DPR RI tetapi sebagian besar kepada anggota legislatif. Anggota legislatif tentunya mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda satu sama lain namun tentunya normanya harus menyesuaikan diri dengan iklim demokrasi yang sejalan dengan demokratisasi yang diusung dan terus diperjuangkan oleh anggota legislatif. Artinya, besar kemungkinan mayoritas legislator menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kuat dan mengakar akan mampu memberikan kontribusi yang berarti kepada anggota organisasi dalam hal pemahaman dan tugas yang jelas mengenai suatu permasalahan yang sedang dipecahkan. Budaya mempunyai pengaruh positif terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Damayanti & Ismiyati, 2020). Hasil penelitian ini sesuai dengan kesimpulan penelitian Sasuwe et al. (2018).

Data dari penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati karyawan dan keluarganya. Apabila imbalan yang diterimanya semakin tinggi, maka statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang diterimanya semakin banyak. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik (Harahap & Khair, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan kesimpulan yang terdapat pada penelitian Azhar et al. (2020), Harahap dan Khair (2019), serta Parimita et al. (2018).

Kemudian penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Reskantika et al. (2019) dan Haryadi et al. (2022). Meskipun, motivasi secara umum berkaitan dengan upaya menuju tujuan apa pun, di sini tujuan adalah tujuan organisasi yang mencerminkan minat tunggal terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Tiga unsur dalam pengertian motivasi adalah intensitas, arah, dan durasi. Karyawan yang termotivasi adalah mereka yang bekerja sesuai dengan tujuan yang jelas dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Motivasi juga ditemukan memiliki efek mediasi secara positif dan signifikan pada hubungan antara budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, hasil ini dapat dibandingkan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Juliningrum dan Sudiro (2013) yang menyatakan adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan motivasi namun tidak ada pengaruh antara kompensasi dengan motivasi. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh penelitian Ghazanfar et al. (2011) yang menemukan bahwa motivasi dipengaruhi oleh kepuasan terhadap motivasi yang diterima, yang digunakan sebagai indikator untuk mengukur variabel kompensasi pada penelitian ini.

Motivasi juga memiliki efek mediasi yang positif namun tidak signifikan pada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja, hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syaiyid et al. (2013), namun dapat dijelaskan berdasarkan jenis gaya kepemimpinan yang ditemukan pada penelitian bersifat transaksional dibandingkan transformasional, sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amalia et al. (2016). Hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.
2. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

3. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.
4. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.
5. Motivasi tidak mampu mengintervensi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.
6. Motivasi mampu mengintervensi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.
7. Motivasi mampu mengintervensi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI.

KETERBATASAN

Penelitian ini memiliki beberapa batasan, antara lain penelitian hanya menggunakan sampel tenaga ahli DPR RI, sehingga hasil dan kesimpulan penelitian belum tentu dapat diaplikasikan ke organisasi lain dengan struktur manajemen dan tujuan yang berbeda. Selain itu, walaupun penelitian ini hanya menggunakan motivasi sebagai variabel mediasi, variabel-variabel lain, seperti kompensasi dan budaya organisasi, dapat juga memiliki efek mediasi dalam hubungan variabel-variabel lain dengan kepuasan kerja. Terakhir, data primer penelitian diambil dari laporan pribadi oleh responden-responden kuesioner dan karena itu, dapat memiliki unsur subjektivitas terutama pada beberapa variabel, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diambil beberapa kesimpulan yang mewakili hasil penelitian. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi dapat berpengaruh pada kepuasan kerja tenaga ahli DPR RI, dan motivasi juga dapat memediasi pengaruh budaya organisasi dan kompensasi, walaupun tidak memiliki efek mediasi yang signifikan pada pengaruh gaya kepemimpinan.

Peneliti memiliki saran yang diharapkan dapat memberi pandangan baru atau memperluas padangan bagi anggota legislatif, manajemen organisasi-organisasi, dan akademisi. Anggota legislatif diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dan melakukan komunikasi yang baik dengan tenaga ahli, serta memperhatikan kompensasi dan motivasi kerja tenaga ahli demi memaksimalkan kinerja. Manajemen organisasi-organisasi lain diharapkan dapat menggunakan data penelitian sebagai referensi untuk menambah pengetahuan tentang faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja anggota organisasi dan menggunakan data tersebut sebagai dasar untuk membuat kebijakan baru demi meningkatkan motivasi kerja anggota organisasi dan memaksimalkan kinerja organisasi. Kepada akademisi lain, diharapkan dapat menggunakan data penelitian sebagai dasar dan referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya dan juga mengekspansi sampel dan cakupan penelitian di luar batasan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (Studi pada karyawan pabrik gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1), 137–146.
<https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1404>
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.

- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33–49. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37165>
- Darsana, I. M., & Koerniawaty, F. T. (2021). *Organizational citizenship behavior, personality, budaya organisasi dan kinerja karyawan, aplikasi pada manajemen sumber daya manusia ke-pariwisataan*. Nilacakra.
- Diwyarthi, N. D. M. S., Husaini, Lasmiatun, Setiawati, P. C., Suandika, M., Guntarayana, I., Tanjung, R., & Fardiansyah, H. (2022). *Teori psikologi industri dan manajemen sumber daya manusia* (A. Jibril (ed.)). NEM.
- Edward, Y. R. (2022). *Dampak budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja*. Jakad Media Publishing.
- Ghazanfar, F., Chuanmin, S., Khan, M. M., & Bashir, M. (2011). A study of relationship between satisfaction with compensation and work motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 120–131. https://www.ijbssnet.com/journals/Vol._2_No._1;_January_2011/11.pdf
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Hamzah, H. (2016). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan* (Junwinanto (ed.); 1st ed.). Bumi Aksara.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, & Hamsinah. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(3), 702–709. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i3.20399>
- Hendro, T. (2018). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tetap CV. Karya Gemilang. *AGORA*, 6(1), 1–8. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6474>
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh kompensasi, budaya organisasi, terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 665–676. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/606>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2020). *Essentials of management - An international, innovation and leadership perspective* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management: Manajemen sumber daya manusia* (D. Angelica (trans.); 10th ed.). Salemba Empat.
- Mukhtar, Yamin, M., & Firman. (2023). *Kepuasan kerja guru: Proses manajemen suatu organisasi*. PT Salim Media Indonesia.
- Mulia, R. A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi dalam peningkatan kinerja*. CV. Eureka Media Aksara.

- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125–144. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.009.1.09>
- Parnawi, A. (2020). *Optimalisasi kepuasan kerja tenaga kependidikan*. Deepublish.
- Pasinringi, S. A., & Rivai, F. (2022). *Budaya keselamatan pasien dan kepuasan kerja* (I. Sultan, F. Rezeki, Nurfadhilah, & A. Fitri (eds.)). Nas Media Pustaka.
- Prasetyo, E. J., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Analisis gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 186–201. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2531>
- Qasanah, U. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(1), 127–133. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i1.4867>
- Reskantika, R., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 195–202. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN/article/view/5958/594>
- Santosa, A. C., & Adiputra, I. G. (2023). Analysis of work motivation through rewards and organizational climate in Generation Z in Jakarta. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 3(2), 961–974. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Sasuwe, M., Tewal, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 2408–2417. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21009>
- Sekretariat Jendral DPR RI. (2017, September 27). *TA anggota DPR diharapkan dukung penuh tugas dan fungsi dewan*. <https://www.dpr.go.id/berita/detail/id/17789/t/TA+Anggota+DPR+Diharapkan+Dukung+Penuh+Tugas+dan+Fungsi+Dewan>
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- 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 (JAB)*, 1(1), 104–113. <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/16>
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48(1), 159–205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>
- Tumanggor, R. O. (2018). *Kepuasan kerja dan subjective well-being dari perspektif psikologi industri dan organisasi*. Andi.
- Usman, I., Maupa, H., Haerani, S., & Taba, M. I. (2018). The factors that influence job satisfaction: A study of mining companies. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 6(11), 27–31. <https://doi.org/10.31364/scirj/v6.i11.2018.p1118579>
- Wicaksana, S. A., Asrunputri, A. P., & Ramadhania, A. P. (2022). *Organisasi dan industri: Pendekatan integratif dalam menghadapi perubahan*. Dd Publishing.
- Winata, E. (2022). *Manajemen sumberdaya manusia lingkungan kerja: Tinjauan dari dimensi perilaku organisasi dan kinerja karyawan*. P4I.