

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK MOTIVATION, AND LEADERSHIP STYLE ON JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT GAS STATIONS IN ROKAN HILIR

Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, dan Harry P. Panjaitan
 Progam Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia
 Jalan Jend. Ahmad Yani No. 78-88 Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28127
 Email : rh_rohil@yahoo.com

ABSTRACT

This research was conducted to determine and analyze the influence of Organizational Culture, Work Motivation and leadership style on job satisfaction and employee performance at gas stations in Rokan Hilir Regency. This research was chosen because of the phenomenon and problems related to job satisfaction and the performance of SPBU employees in Rokan Hilir Regency. This is of course related to many factors, but the author has a temporary suspicion that organizational culture, work motivation and leadership styles, which will temployee satisfaction and performance. The method used in data retrieval of this study is questionnaire / questionnaire. The number of questionnaires given to respondents was 49 questionnaires. Data analysis techniques using descriptive analysis and questionnaire feasibility tests that have been tested beforehand by testing the validity, reliability test, multicollinearity test, determination coefficient test and Path analysis with Smart PLS. The results of this study are: (1) organizational culture has no effect on job satisfaction, (2) work motivation has a significant effect on job satisfaction, (3) leadership style has a significant effect on job satisfaction (4) organizational culture does not affect employee performance, (5) Motivation does not have a significant effect on performance, (6) Leadership Style has a significant negative effect on performance, (7) job satisfaction does not have a significant influence on performance

Keywords: *Organizational Culture, Job Motivation, Leadership Style, Job Satisfaction and Employee Performance*

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA SPBU DI KABUPATEN ROKAN HILIR

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini dipilih karena adanya fenomena dan masalah yang terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. Hal ini tentu saja berhubungan dengan banyak faktor, akan tetapi penulis mempunyai dugaan sementara faktor budaya organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, yang baik akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam pengambilan data penelitian ini adalah kuesioner/angket. Jumlah kuesioner yang diberikan kepada responden sejumlah 49 kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan uji kelayakan angket yang telah diuji cobakan terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji koefisien determinasi dan analisis Jalur (Path Analisis) dengan Smart PLS. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, (2) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (4) Budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, (5) Motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, (6) Gaya Kepemimpin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, (7) kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Permasalahan nasional bangsa Indonesia saat ini adalah jumlah populasi penduduk usia produktif semakin meningkat setiap tahunnya, sementara lapangan kerja yang terbatas membuat distribusi tenaga kerja domestik menjadi tidak optimal. Tenaga kerja yang memiliki skill dan memiliki *attitude* serta memiliki kemampuan sumber daya manusia yang bisa bersaing dengan kebutuhan lapangan kerja yang ada masih rendah dan terbatas. Padahal jika jumlah sumber daya manusia domestik yang sangat besar apabila dimanfaatkan secara efektif dan efisien, akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional dan pembangunan daerah yang berkelanjutan.

Kehadiran SPBU di daerah sebagai bisnis retail menjadi salah satu solusi penyediaan lapangan kerja yang bermuara pada pemberian pelayanan yang baik kepada publik. Namun, akibat dari budaya organisasi dan motivasi kerja yang kurang baik, pada kenyataannya tidak semua karyawan SPBU mampu memberikan pelayanan prima kepada konsumen. Adanya konsumen yang mengeluhkan pelayanan dan kinerja karyawan SPBU seperti karyawan kurang ramah melayani konsumen, operator tidak ada di pompa nozzle saat konsumen membutuhkan BBM, adanya kekurangan setor uang pada kasir saat pergantian shift dan kurang disiplinnya karyawan dibuktikan dengan ketidakhadiran karyawan saat jam kerja/hari kerja menjadi fenomena yang perlu untuk didalami faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Penelitian ini bagi peneliti menarik untuk diteliti, karena penelitian ini diadakan di lingkungan SPBU milik Perusahaan Daerah dan milik Perusahaan Swasta di Kabupaten Rokan Hilir sehingga dapat dikomparasikan, alasannya bahwa peneliti menduga adanya perbedaan kultural, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan serta motivasi kerja sehingga berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan di SPBU tersebut berdasarkan data-data dan informasi yang didapat. Apalagi berdasarkan hasil penelitian sebelumnya ternyata variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan didominasi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan kontribusi yang positif terhadap perbaikan kinerja dan kepuasan kerja pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. Bagi SPBU milik BUMD Perusahaan Daerah Sarana Pembangunan Rokan Hilir tentunya akan berdampak menghasilkan profit keuntungan lebih yang juga akan dialokasikan untuk tambahan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Rokan Hilir sejalan dengan perbaikan kinerja karyawan, dan peningkatan *trust* di mata konsumen sebagai efek dari kepuasan kerja *igi* karyawan. Demikian pula halnya dengan SPBU milik Perusahaan Swasta, akan berdampak terhadap *owner* nya mendapatkan profit keuntungan lebih sejalan dengan perbaikan kinerja karyawan, karyawan yang merasa puas sehingga bekerja dengan baik dan peningkatan *trust* di mata konsumen.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? (2) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? (3) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? (4) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? (5) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? (6) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir? dan (7) Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir?

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka perlu dilakukan penelitian tentang kepuasan kerja dan kinerja karyawan ditinjau dari budaya organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Kusdi, 2011:12), budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu *buddhayah*, merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Disini tampaknya menekankan pada aspek kolektif, bahwa budaya adalah hasil kerja dari sejumlah akal dan bukan hanya satu akal individu saja. Dalam bahasa inggris, kebudayaan berasal dari kata *culture*, yang berasal dari kata latin *colere*, yaitu mengelola dan mengerjakan. (Wibowo, 2012:15), menjelaskan budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling sesuai dengan lingkungan tempat tinggalnya.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Menurut (Indrastuti S., 2017) Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnis, cara pemecahan permasalahan dan pengambilan keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Keyakinan dan praktek yang ada dalam budaya suatu organisasi bisa berasal dari satu orang, kelompok kerja, departemen, atau devisi yang berpengaruh.

Kemudian (Wirawan, 2007), mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, yang dikembangkan dalam kurun waktu lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Drucker dalam (Pabundu Tika, 2006), budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait. Sedangkan menurut (Robbins & P, 2001), "*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*" (Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi-organisasi lain).

Indikator Budaya Organisasi

Berikut ini adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins & Coulter dalam Ardana, 2009 adalah : (1) Innovation & Risk taking (Inovasi dan pengambilan resiko). (2) Attention to Detail (*perhatian ke hal rinci atau detail*). (3) Outcome Orientation (*Orientasi hasil*). (4) People Orientation (*Orientasi orang*). (5) Team Orientation (*Orientasi tim*). (6) Aggressiveness (*keagresifan*). (7) Stability (*Stabilitas*).

Pengertian Motivasi

(Robbins, P, & Judge, 2008) mendefinisikan motivasi kerja (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi kerja. Namun, intensitas yang tinggi seperti ini tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya kita lakukan. Terakhir, motivasi kerja memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka. (Robbins et al., 2008).

Selanjutnya, (Samsudin, 2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka motivasi kerja merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh karyawan tercapai.

Indikator Motivasi

Teori Abraham Maslow dalam (Handoko & Reksahadiprodjo, 1996), mengidentifikasi lima tingkat indikator dalam hierarki kebutuhan (*hierarchy needs*) sebagai berikut: (1) Kebutuhan *Fisiologis* (*physiological needs*). (2) Kebutuhan Rasa Aman (*safety needs*). (3) Kebutuhan Sosial (*social needs*). (4) Kebutuhan Penghargaan (*esteem needs*). (5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*self-actualisation needs*).

Teori Gaya Kepemimpinan

(Campling, Poole, Wiesner, & Schermerhorn, 2002), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola pendekatan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin (*leadership style is the recurring pattern of behavior exhibited by a leader*). Pendapat senada disampaikan oleh Newstrom dan Davis (2002:167), gaya kepemimpinan adalah gaya total dari tindakan eksplisit dan implisit pemimpin yang dilihat oleh pegawainya (*leadership style is the total pattern of explicit leaders actions as seen by employees*).

Dalam kegiatan manajerial gaya kepemimpinan juga merupakan fungsi sikap manajer terhadap bawahannya, sebagaimana dinyatakan oleh Mullins (2005:866), bahwa gaya kepemimpinan manajerial adalah fungsi sikap manajer terhadap bawahannya, dan asumsi tentang sifat dan pendekatan manusia (*the style of managerial leadership is a function of the manager's attitudes towards people, and assumptions about human nature and behavior*). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap pendekatan bawahannya. Sebagaimana dinyatakan oleh Cunningham dan Cordeiro (2003:140-141), gaya kepemimpinan mempengaruhi perilaku bawahannya terutama perilaku bawahan yang mendukung penggunaan gaya yang disukai (*leadership style may in fact, influence the behavior of subordinates in such a way that the subordinates behavior actually supports the use of the leader's preferred style, becoming a self-fulfilling prophecy*). Hal ini menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepercayaan pegawai terutama penggunaan gaya kepemimpinan yang disukai pegawainya.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard, indikator gaya kepemimpinan terdiri dari: (1) Gaya kepemimpinan Instruksi. (2) Gaya kepemimpinan Konsultasi. (3) Gaya kepemimpinan Partisipasi. (4) Gaya kepemimpinan Delegasi.

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diartikan sebagai suatu respon emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja (Sopiah, 2008). Kepuasan kerja dirasakan setelah karyawan melakukan perbandingan antara apa yang diharapkan dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi dengan tingkat kepuasan kerja rendah (Robbins & Judge, 2013). Kepuasan kerja bersifat individu, sehingga setiap karyawan memiliki kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan persepsinya terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut dijelaskan beberapa perilaku sebagai wujud ketidakpuasan karyawan yaitu exit, voice, loyalty dan neglect. Exit yaitu perilaku karyawan yang mengarah pada pengunduran diri. Loyalty yaitu perilaku karyawan yang mencoba memperbaiki keadaan dengan memberikan saran perbaikan. Loyalty yaitu perilaku setia karyawan terhadap organisasi yang secara pasif menunggu kondisi membaik, sedangkan Neglect yaitu perilaku yang cenderung membiarkan kondisi memburuk didukung dengan meningkatnya tingkat absensi karyawan (Robbins & Judge, 2013).

Indikator Kepuasan kerja

Kepuasan Kerja Karyawan Kepuasan kerja karyawan merupakan persepsi kepuasan karyawan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan yang dilakukan (Robbins & Judge, 2008).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan diukur menggunakan kuesioner kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Cellucci dan De Vries (1978).

Throug the years, five job dimensions have been identified to represent the most important characteristic of a job about which employees have affective responded. They are work it self, pay, promotion opportunities, supervison, coworkers (P.C. Smith, L.M. Kendall, and C.L in Luthan, 2008: 105)

Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Amstrong (2006:119), adalah *“Performance is often defined simply in output terms-the achievement of quantified objectives. But performance is a matter not only of what people achieve but how they achieve it”*. Kinerja bukan hanya hasil akhir yang dilihat melainkan kita bisa melihat proses kinerja dengan melihat bagaimana orang mencapainya. Kemudian Ivancevich (2010:229), mengatakan kinerja adalah pencapaian hasil kerja pegawai dalam periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Colquitt, LePine, dan Wesson (2009:37), mendefinisikan kinerja adalah *“Job performance is a formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment”*. Kinerja adalah perilaku dari kontribusi pegawai baik secara positif ataupun negatif untuk tujuan organisasi.

Menurut Prawirosentono (2008:2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kemudian menurut Curtis (2001:244), *“performance is behavior that has been evaluated in term of its contribution to the goals of the organization”*. Kinerja adalah perilaku yang telah dievaluasi kontribusinya untuk pencapaian tujuan organisasi.

Keikutsertaan para peserta dalam organisasi diatur dengan adanya pembedaan pemberian wewenang dan tanggung jawab (authority and responsibility). Dengan jelasnya wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada masing-masing peserta organisasi, seyogyanya kinerja mereka harus baik. Dalam praktiknya motivasi kerja dan harapan para peserta organisasi tercermin dalam perilaku disiplin dan inisiatif para pesertanya. Perilaku yang berkaitan dengan disiplin, inisiatif, wewenang dan tanggung jawab akan mencerminkan apakah organisasi berjalan secara efisien dan efektif atau tidak. Efektivitas dan efisiensi tersebut pada akhirnya akan menentukan performance (kinerja) organisasi tersebut.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja karyawan menurut Darma (2003:355), mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (1) Kuantitas; Pengukuran kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari kuantitas kerja yang diselesaikan dalam waktu tertentu. Dengan kuantitas tersebut seorang karyawan memiliki kemampuan ataupun kepercayaan untuk melakukan kerja-kerja organisasi. (2) Kualitas; Penilaian seorang karyawan adalah dengan melihat kualitas kerja

yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Penyelesaian bukan hanya terlihat dari penyelesaian tapi dilihat dari kecakapan dan juga hasil. (3) Ketepatan waktu; Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Penilaian Kinerja

Unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja sebagai berikut: (1) Kesetiaan; Tekad dan kesanggupan tenaga kerja atau karyawan mentaati melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. (2) Prestasi kerja; Kinerja yang dicapai oleh tenaga kerja atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. (3) Tanggung jawab; Kesanggupan seorang tenaga kerja atau karyawan dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya. (4) Ketaatan; Kesanggupan seorang tenaga kerja atau karyawan untuk mentaati segala ketetapan, perundang-undangan dan peraturan perusahaan yang berlaku. (5) Kejujuran; Ketulusan hati seorang tenaga kerja atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya. (6) Kerjasama; Kemampuan seorang tenaga kerja atau karyawan untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan. (7) Prakarsa; Kemampuan seorang tenaga kerja atau karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan. (8) Kepemimpinan; Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja atau karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Manajemen Kinerja

Sedarmayanti (2014:87), mengatakan manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi bekerja di dalam organisasi dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategik, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi organisasi agar dapat berfungsi secara efektif, dan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Hal ini terintegrasi dalam empat hal: (1) Integrasi vertikal : menghubungkan atau menyatukan sasaran, tim dan individu. (2) Integrasi fungsional: menghubungkan strategi fungsional dalam organisasi pada bagian yang berbeda. (3) Integrasi sumber daya manusia: menghubungkan aspek manajemen sumber daya manusia yang berbeda, terutama pengembangan organisasi, pengembangan dan imbalan sumber daya manusia, untuk mencapai pendekatan koheren bagi manajemen dan pengembangan manusia. (4) Mengintegrasikan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi.

Indikator Kinerja

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Chester I. Barnard dalam Suyadi Prawirosentono (2008:27-32), adalah sebagai berikut: (1) Efektivitas dan Efisiensi; Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan. (2) Otoritas dan Tanggung Jawab; Dalam hal ini otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab. (3) Disiplin; Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja. (4) Inisiatif; Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2006) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins, 2006), budaya organisasi adalah. sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi (budaya yang dikembangkan dalam suatu organisasi) perlu diciptakan dan dibiasakan melalui belajar, diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi menurut. Hasil penelitian (Soedjono, 2005) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya, menunjukkan bahwa Variabel Budaya organisasi melalui kinerja organisasi, *tidak berpengaruh* terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₁: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sesuai dengan yang dinyatakan oleh (Moekijat, 2002) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu daya pendorong. Motivasi kerja akan memberikan dampak besar kecilnya usaha seseorang, berusaha atau bekerja giat dan sungguh-sungguh untuk mencapai kebutuhannya. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi kerja yang rendah tidak akan pernah menggapai hasil melebihi motivasinya dalam bekerja. Kebutuhan haruslah diciptakan atau didorong terlebih dahulu, agar menjadi pendorong tingginya motivasi kerja dalam bekerja. Penelitian (Eni Juniar et al., 2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. Berdasarkan hasil analisisnya ternyata motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₂: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian (Lestari & Mariyono, 2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi, menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan. Dan penelitian (Hamsinah et al., 2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya dijelaskan bahwa Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi (*organizational culture*) sering muncul ke permukaan dan menjadi bahan pembicaraan dan kajian, baik di kalangan praktisi maupun ilmuwan. Diskusi dan seminar diadakan untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi itu dirasakan penting dan memiliki manfaat langsung maupun tidak langsung bagi perkembangan organisasi.

Menurut (Robbins, 2006), budaya organisasi (*organization culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. "Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi".

Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja didukung oleh hasil penelitian (Dwi Warni, 2014) dalam tulisannya yang berjudul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Sekretariat Daerah tahun 2014 di Kabupaten Temanggung, menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi dengan kinerja karyawan. Dan pada penelitian (Wirda & Azra, 2007) dalam tulisannya yang berjudul: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri di Padang menyatakan bahwa Secara simultan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta pada penelitian (Soedjono, 2005) dalam tulisannya yang berjudul: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.

H₄ : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Winardi, 2002), motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Motivasi bukan satu-satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang bersangkutan dan pengalaman kerja sebelumnya.

Pengaruh Motivasi kerja dengan Kinerja karyawan didukung oleh hasil penelitian (Guterres & Supartha, 2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Variable Kinerja. Dan pada penelitian (Cahaya Setiawan, 2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Hasil penelitian menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu pada penelitian (Tampi Bryan, 2014) dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian pada penelitian (Rahmayanti, 2014) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Putra. Hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H₅: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Gaya kepemimpinan dan kinerja didukung oleh hasil penelitian (Guterres & Supartha, 2016) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Variable Kinerja.

Dan pada penelitian (Setiawan & Mujiati, 2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua di Kabupaten Badung. Hasil penelitiannya menunjukkan Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kemudian pada penelitian (Dwi Warni, 2014) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Hasil penelitiannya menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. Serta pada penelitian (Sriwidadi & Charlie, 2011) dengan judul penelitiannya Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja SPG PD. Sumber Jaya. Hasil penelitiannya menunjukkan Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja SPG.

H₆: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pimpinan harus berupaya untuk memenuhi kepuasan kerja karyawannya karena karyawan yang puas saat bekerja pada perusahaannya, berkontribusi positif bagi peningkatan kinerjanya (Harry, Srimulyani, & Veronika, 2013).

Hasil penelitian (Eni Juniar et al., 2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₇: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam pengambilan data penelitian ini adalah kuesioner/angket. Jumlah kuesioner yang diberikan kepada responden sebesar 49 kuesioner. Variabel dalam penelitian ini yaitu variabel eksogen (dependent variabel) dan variabel endogen (independent variabel). Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Y_1) dan Kinerja Karyawan (Y_2) sedangkan variabel eksogen dalam penelitian ini adalah gaya Budaya organisasi (X_1) Motivasi kerja (X_2) dan Gaya kepemimpinan (X_3),

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan uji kelayakan angket yang telah diuji cobakan terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji koefisien determinasi dan analisis Jalur (Path Analysis) dengan Smart PLS. Data yang diambil dari penelitian ini dianalisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) program atau alat uji *Partial Least Square* (PLS) 3.0 dan SPSS 21.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Demography	Category	Frequency	(%)
Usia	18-27 Tahun	27	55
	28-37 Tahun	11	23
	38-47 Tahun	4	8
	47> Tahun	7	14
Total		49	100.00
Gender	Wanita	11	22
	Pria	38	78
Total		49	100.00
Pendidikan	SD/SLTP/SMA	45	92%
	D3/D2	1	2%
	S1/S2	3	6%
Total		49	100.00
Masa Kerja	1 tahun -3 tahun	19	39
	4 tahun -6 tahun	17	35
	7 tahun -9 tahun	4	8
	>10 tahun	9	18
Total		49	100.00

Uji Validitas

Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir (Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, dan Harry P. Panjaitan)

Menguji variabel laten melalui indikator yang ada dengan menggunakan PLS sebagai berikut: (1) Budaya Organisasi; Berdasarkan analisis dapat dijelaskan bahwa dari 55 pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel budaya organisasi dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30. (2) Motivasi; Berdasarkan analisis data dapat dijelaskan bahwa dari 20 pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel motivasi kerja dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30. (3) Gaya Kepemimpinan; Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa dari 16 pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30. (4) Kepuasan Kerja; Berdasarkan analisis data dapat dijelaskan bahwa dari 26 pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30. (5) Kinerja Karyawan; Berdasarkan olahan data dapat dijelaskan bahwa dari 39 pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel kinerja dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30.

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas merupakan uji angket yang dilakukan dengan maksud mengukur konsistensi jawaban responden. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *cronbach alpha*. Batas uji *cronbach alpha* adalah ≥ 0.70 (Ghozali, 2016).

Perhitungannya dapat diformulasikan tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Reliabilitas Data

No	Pernyataan	Cronbach's Alpha	Alpha	Kesimpulan
1	Budaya Organisasi	0.931	0,70	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0.923	0,70	Reliabel
3	Gaya Kepemimpinan	0.882	0,70	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0.833	0,70	Reliabel
5	Kinerja Karyawan	0.910	0,70	Reliabel

Sumber: Olahan PLS 2018

Berdasarkan tabel uji realibilitastersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh variable yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai 0,70. Maka hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh variable yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai yang handal atau reliabel. Dengan demikian uji angket dalam penelitian ini untuk menguji kehandalan pada suatu variable tidak ditemukan masalah, sehingga dapat dilakukan tahap pengujian selanjutnya.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi sempurna antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflating Factor* (VIF) dari hasil regresi. Jika nilai < 10, maka terdapat gejala multikolinieritas yang tinggi. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas (Independent)	Variabel Terikat (Dependent)	VIF	Keterangan
X ₁ : Budaya Organisasi	Y ₁ =Kepuasan Kerja	3.815	Tidak ada multikolinieritas
X ₂ : Motivasi Kerja		4.681	Tidak ada multikolinieritas
X ₃ : Gaya Kepemimpinan		3.089	Tidak ada multikolinieritas
X ₁ : Budaya Organisasi	Y ₂ = Kinerja	3.991	Tidak ada multikolinieritas
X ₂ : Motivasi Kerja		6.721	Tidak ada multikolinieritas
X ₃ : Gaya Kepemimpinan		4.005	Tidak ada multikolinieritas
Y ₁ : Kepuasan Kerja		4.494	Tidak ada multikolinieritas

Sumber : Hasil Olahan Smart PLS 3.0, Tahun 2018.

Dari tabel di atas, bahwa VIF masing-masing variabel dalam penelitian ini menunjukkan angka yang lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas.

Uji Persamaan Struktural

Dari hasil Analisis Jalur (Path Analysis) SEM PLS pada Gambar 8. di atas dapat dibuat suatu hubungan atau persamaan model dalam penelitian ini sebagai berikut:

Struktur Persamaan I

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Kepuasan kerja = -0,198*Budaya Organisasi + 0.643*Motivasi Kerja + 0,451*Gaya Kepemimpinan

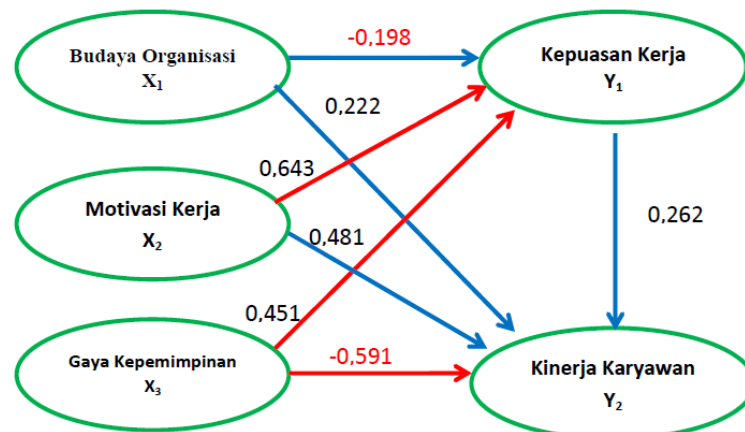
Struktur Persamaan II

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1$$

Kinerja = 0,222*Budaya Organisasi + 0.451*Motivasi Kerja -0591*Gaya Kepemimpinan + 0,262*Kepuasan Kerja

Hasil Pengujian Kesesuaian Model

Langkah yang harus dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural adalah menilai apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Menilai goodness of-fit menjadi tujuan utama SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan "fit" atau cocok dengan sampel data (Ghozali, 2014). Hasil goodness of-fit ditampilkan pada gambar 1 berikut:



Sumber : Data Olahan Smart PLS 3.0, tahun 2018

Gambar 1. Hasil Model

Dari tabel hasil pengujian model menunjukkan bahwa semua indeks memenuhi kriteria sehingga model yang ada dapat dikatakan memenuhi kesesuaian dengan data yang ada.

Pengujian Hipotesis

Adapun hasil uji hipotesis dengan menggunakan SEM PLS dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel 4. berikut ini

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesa Dengan SEM PLS

Variabel Independent	Ke	Variabel Dependent	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Budaya Organisasi (X ₁)	→	Kepuasan Kerja (Y ₁)	-0,198	1,488	0,137	Tidak Signifikan
Motivasi Kerja (X ₂)	→	Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,643	3,251	0,001*	Signifikan Positif
Kepemimpinan (X ₃)	→	Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,451	3,756	0,000*	Signifikan Positif
Budaya Organisasi (X ₁)	→	Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,222	0,739	0,460	Tidak Signifikan
Motivasi Kerja (X ₂)	→	Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,481	1,157	0,248	Tidak Signifikan

Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir (Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, dan Harry P. Panjaitan)

Kepemimpinan (X_3)	→	Kinerja Karyawan (Y_2)	-0,591	1,771	0,077***	Signifikan Negatif
Kepuasan Kerja (Y_1)	→	Kinerja Karyawan (Y_2)	0,262	0,865	0,388	Tidak Signifikan

Sumber : *Olahan Smart PLS 3.0, Tahun 2018.*

Berdasarkan tabel 4. hasil pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,137 atau lebih besar dari alpha. Karena tingkat signifikansi lebih besar dari nilai alpha maka budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **ditolak**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasinya baik maupun tidak maka tidak berdampak pada kepuasan kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisai menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,001 atau lebih kecil dari nilai alpha. Karena tingkat signifikansi lebih kecil alpha maka motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **diterima**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang ada berdampak pada kepuasan kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai alpha. Karena tingkat signifikansi lebih kecil dari nilai alpha maka gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **diterima**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada berdampak pada kepuasan kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,460 atau lebih besar dari alpha. Karena tingkat signifikansi lebih besar dari nilai alpha maka budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **ditolak**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasinya baik atau tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,248 atau lebih besar dari nilai alpha. Karena tingkat signifikansi lebih besar dari alpha maka motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **ditolak**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang ada baik maupun tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0,077 atau lebih kecil dari alpha. Karena tingkat signifikansi lebih kecil dari alpha maka gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **diterima**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada berdampak terhadap baik buruknya kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,388 atau lebih besar dari nilai alpha. Karena tingkat signifikansi lebih besar dari alpha maka kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan **ditolak**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang ada baik maupun tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel hasil pengujian melalui PLS terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Budaya Organisasi (X_3) dengan nilai Original Sample (O) **-0.198** yang berarti terdapat pengaruh negatif. Kemudian T Statistik 1,488 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value 0.137 berarti nilai $P > 0.10$ atau 10% yang berarti Tidak Signifikan. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi, kesimpulannya Budaya Organisasi yang baik atau tidak maka tidak berdampak terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Motivasi Kerja (X_2) dengan nilai Original Sample (O) 0,643 yang berarti terdapat pengaruh positif. Kemudian T Statistik 3,251 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value **0.001*** berarti nilai $P = 0.10$ yang berarti Signifikan. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi kesimpulannya adalah semakin baik/tinggi motivasi kerja maka akan semakin signifikan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan (X_3) dengan nilai Original Sample (O) 0.451 yang berarti terdapat pengaruh positif. Kemudian T Statistik 3,756 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value **0.000*** berarti nilai $P < 0.10$ atau 10% yang berarti Signifikan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi kesimpulannya adalah semakin baik/tinggi Gaya kepemimpinan maka akan semakin signifikan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Budaya Organisasi (X_1) dengan nilai Original Sample (O) 0.222, yang berarti terdapat pengaruh positif. Kemudian T Statistik 0,739 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value 0.460 berarti nilai $P > 0.10$ atau 10% yang berarti Tidak Signifikan. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi kesimpulannya adalah budaya organisasi yang baik atau tidak maka tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Motivasi Kerja (X_2) dengan nilai Original Sample (O) 0,481, yang berarti terdapat pengaruh positif. Kemudian T Statistik 1,157 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value 0,248 berarti nilai $P > 0.10$ atau 10% yang berarti Tidak Signifikan. Motivasi Kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi kesimpulannya adalah motivasi kerja yang baik atau tidak maka tidak berdampak terhadap Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan (X_3) dengan nilai Original Sample (O) **-0.591**, yang berarti terdapat pengaruh negatif. Kemudian T Statistik 1,771 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value **0.077***** berarti nilai $P < 0.10$ atau 10% yang berarti Signifikan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi kesimpulannya adalah semakin tinggi/baik Gaya kepemimpinan maka berdampak tidak baik/negatif terhadap Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS diperoleh hasil bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) dengan nilai Original Sample (O) 0.262, yang berarti terdapat pengaruh positif. Kemudian T Statistik 0.865 menunjukkan sebagai standar signifikan, P Value 0.388 berarti nilai $P > 0.10$ atau 10% yang berarti Tidak Signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi kesimpulannya adalah kepuasan kerja meskipun baik atau tidak maka tidak berdampak terhadap kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

PENUTUP

Berdasarkan hasil uji dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat dibuat suatu kesimpulan sebagai berikut: (1) Variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa meskipun budaya organisasi baik, belum tentu dapat meningkatkan Kepuasan Kerja pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. (2) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat

simpulkan bahwa semakin baik motivasi kerja maka akan berdampak positif pada kepuasan kerja pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. (3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik maka akan berdampak pada Kepuasan Kerja di SPBU Kabupaten Rokan Hilir. (4) Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa meskipun budaya organisasinya baik atau tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. (5) Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang ada baik maupun tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. (6) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada saat ini berdampak negatif pada kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. (7) Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja yang ada, baik maupun tidak maka tidak berdampak pada kinerja karyawan di SPBU Kabupaten Rokan Hilir.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut. Bagi praktisi / pihak SPBU di Kabupaten Rokan Hilir, ada beberapa point yang dapat disarankan kepada pihak manajemen SPBU di Kabupaten Rokan Hilir, antara lain: (1) Disarankan kepada pihak SPBU agar tetap memperhatikan variabel yang tidak mempunyai pengaruh dalam penelitian ini baik terhadap Kepuasan Kerja maupun terhadap kinerja Karyawan di SPBU Kabupaten Rokan Hilir. (2) Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dapat dilihat dari pernyataan responden dengan nilai rata-rata terendahnya “Cukup Baik” pada pernyataan “*Saya merasa puas dengan gaji saya sekarang, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga*”. Sehingga peneliti menyarankan agar pihak SPBU dapat meningkatkan Motivasi Kerja karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan salah satunya dengan mempertimbangkan untuk menaikkan *salary* karyawan yang tentunya akan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (3) Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dapat dilihat dari pernyataan responden dengan nilai rata-rata persepsi tertingginya “Sangat Baik” dan pernyataan responden dengan nilai rata-rata persepsi terendahnya “Baik”, sehingga Gaya Kepemimpinan yang telah diterapkan saat ini sudah Baik, namun perlu dipertahankan dan ditingkatkan. (4) Namun, dari hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kinerja Karyawan, sehingga kami menyarankan manajemen SPBU perlu melakukan pelatihan terhadap karyawan dalam rangka *upgrading* pemahaman, peningkatan kualitas, penyamaan persepsi dan perspektif para karyawan yang diselaraskan dengan visi misi perusahaan dan ekspektasi manajemen SPBU, apalagi jika dikaitkan dengan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, didominasi oleh karyawan yang berlatarbelakang pendidikan SD/SLTP/SMA sebesar 92%.

Bagi akademisi / peneliti selanjutnya, disarankan bagi peneliti selanjutnya agar memperhatikan faktor lain selain variabel yang diteliti sehingga dapat mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan di SPBU Kabupaten Rokan Hilir. Apalagi dari jабaran / uji koefisiensi Determinasi (R^2) dapat diketahui bahwa masih ada sekitar 23,7% faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dan juga dapat diketahui bahwa sesungguhnya ada banyak faktor lain yang persentasenya cukup besar yakni 90,9% yang belum digunakan dalam penelitian ini yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sebaiknya ke depan dapat menambah variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pelaksanaan penelitian ini masih banyak keterbatasan yang dihadapi. Salah satunya adalah jumlah responden yang sangat terbatas akibat dari kesulitan mendapatkan izin dari pemilik SPBU yang ada dan urusan administrasi birokrasi di Badan Kesbangpol Pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir yang kurang kondusif.

Demikian pula dengan jumlah variabel yang masih terbatas di dalam penelitian ini yaitu hanya mengukur variabel dependent kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anas Sudijono, 2006, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Amstrong, M. A *Hand Book of Human Resource Management*, Alih Bahasa Sofyan Cikmat & Hariyanto, *Seri Pedoman Manajemen: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1999.
- Amstrong, Michael. *Performance Management*, United States: KoganPage, 2006.
- Burhan, B. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Cahaya Setiawan, K. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami*, Vol. 1(No. 2), 43–53.
- Campling, Poole, D., Wiesner, R., & Schermerhorn, J. R. (2002). *Management*. New York: John Wiley & Sons Australia, LTD.
- Chuzaimah. (n.d.). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Furniture. *LPPM UMS*.
- Dwi Warni, E. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. *Riset Manajemen “Provesia”*, Vol. 1(No. 1), 64–77.

- Eni Juniar, N. K., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, *11*(4), 823–840.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Guterres, L. A., & Supartha, W. G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 5*(No. 3), 429–454.
- Hamsinah, Sjahruddin, H., & Gani, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Organisasi Dan Manajemen, (No.2)*, 62–77.
- Handoko, & Reksohadiprodjo. (1996). *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Harry, M., Srimulyani, & Veronika, A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Universitas Katolik Widya Mandala Madiun*.
- Indrastuti S., S. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik*. (A. Rusli Tanjung, Ed.) (3rd ed.). Pekanbaru: UR Press.
- Kusdi. (2011). *BUDAYA ORGANISASI (Teori, Penelitian dan Praktik)* (1st ed.). Salemba Empat.
- Lestari, S., & Mariyono, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan LKP Lestari Komputer Slawi. *MULTIPLIER, Vol. 1*(No. 2), 80–87.
- Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I. G. R. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 4*(No. 06), 430–442.
- Martha, Y., & Simanungkalit, V. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. LMA. *UG Jurnal, Vol. 7*(No. 06), 30–33.
- Moekijat. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Kepegawaian*. Jakarta: Mandar Maju.
- Nawawi, H. (2005). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Nyoto. (2015). *Metodologi Penelitian Teori dan Aplikasi* (1st ed.). Pekanbaru: UR Press.
- Pabundu Tika, H. M. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pillai. (2003). *Human Resources Management* (10th ed.). New Jersey, USA: Prentice Hall International Inc. Upper Saddle River.
- Prabu, A. M. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Purnomo, H., & Cholil, M. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 4*(No. 1), 27–35.
- Rahmayanti. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Putra Kaltim Samarinda. *EJournal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 2*(No. 2), 215–229.
- Robbins. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, & P, S. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall Internatiional, inc.
- Robbins, P, S., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior. Zhurnal Eksperimental'noi i Teoreticheskoi Fiziki*. <https://doi.org/10.12737/4477>
- Samsudin, S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business (2.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, K. A., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5*(No. 12), 7956–7983.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Fajar Interpretatama Mandiri.
- Soedjono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Fekon UKP, Vol. 7*(No. 1), 22–47.
- Sriwidadi, T., & Charlie, O. (2011). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja SPG PD. Sumber Jaya. *Binus Business Review, Vol. 2*(No.1), 387–398.
- Su'ud, M. (2000). *Persepsi Sosial Tentang Kredibilitas Pemimpin* (No.1). Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen.
- Sudijono, A. (2006). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tampi Bryan, J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado). *Jurnal "Acta Diurna," Vol. III*(No. 4), 1–20.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2002). *Motivasi Permotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta: Frafindo.

- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirda, F., & Azra, T. (2007). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang.
- Wirjana, R, B., & Supardo, S. (2005). *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- 7 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. (2018). Retrieved from <https://www.gadjian.com/blog/2018/04/24/7-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-karyawan/>