



PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI BAPPEDA KABUPATEN BOJONEGORO

**Etha Yulian Restanti¹⁾, Mei Indrawati²⁾, Muninghar³⁾
Pascasarjana Universitas Wijaya Putra**

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

*Dikirim : 01 Mei 2020
Revisi pertama : 07 Mei 2020
Diterima : 13 Mei 2020
Tersedia online : 20 Mei 2020*

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

Email : etha.yulian@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan dari motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Jenis penelitian ini explanatory research dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah seluruh pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro 34 orang. Sampel adalah 34 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data yang dipakai adalah regresi linier berganda (multiple regression)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro dalam kategori cukup baik dan motivasi Kerja dalam kategori baik. Motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap Kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam berjalannya suatu organisasi untuk mencapai visi, misi, strategi serta terciptanya tujuan organisasi. Agar aktivitas organisasi dapat berjalan secara berkesinambungan, maka sangat dibutuhkan pegawai yang dapat bekerja dengan tingkat kesetiaan tinggi mengabdikan diri bagi organisasi. Perkembangan manajemen organisasi dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan organisasi terhadap pegawainya. Kebijakan organisasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai akan membawa dampak buruk pada kinerja pegawainya.

Salah satu aspek yang penting dalam organisasi adalah mempertahankan keberadaan pegawai. Namun pada kenyataannya, seringkali manajemen sumber daya manusia kurang memahami aspek-aspek yang mendasari menurunnya kinerja seseorang. Akibat dari kurang pemahaman akan hal ini maka timbul gangguan dalam komunikasi dan produktivitas pegawai. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi lain. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

Kepuasan kerja memiliki dampak terhadap produktivitas, ketidakhadiran, keluarnya pegawai dan dampaknya terhadap kesehatan (Munandar, 2012). Dalam bekerja orang-orang memerlukan rasa aman, rasa puas atau rasa senang. Pegawai yang merasa mendapat kepuasan dalam bekerja pada umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja (Sapila, 2013). Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Meskipun secara kompensasi karyawan kurang puas, dalam bekerja tetap mampu mandiri. Jika kepuasan kerja karyawan rendah, akan menimbulkan kondisi buruk dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga tidak dapat bersaing dengan perusahaan lain. Keadaan ini sejalan dengan realitas di tempat kerja, bahwa hampir sebagian besar pegawai tidak memiliki atau tidak terlalu berharap terhadap promosi jabatan, karena sifat dari pekerjaan yang kurang mendukung (Subakti, 2013).

Pada dasarnya, organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi kerja penting karena dengan motivasi kerja diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Turnip (2018) yang menyatakan bahwa secara parsial motivasi memiliki positif berpengaruh pada kepuasan kerja begitu juga hasil penelitian yang

dilakukan oleh Zein (2019) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan. Akan tetapi hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustono (2018) yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh secara positif tapi tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan Karyawan.

Pentingnya pegawai harus memiliki motivasi kerja yang tinggi juga dijelaskan oleh McClelland. Menurut McClelland (2010) fungsi motivasi kerja bagi pegawai adalah 1) *energizer* yaitu motor penggerak yang mendorong pegawai untuk berbuat sesuatu; 2) *directedness* yaitu menentukan arah perbuatan pegawai kearah tujuan yang ingin dicapai; dan 3) *patterning* yaitu menyelesaikan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan. Pada umumnya, orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari. Pemenuhan kebutuhan tersebut merupakan dasar dari motivasi kerja seorang pegawai. Jika dalam proses pemenuhan kebutuhan tersebut pegawai merasakan adanya peluang dalam mencapai tujuannya, maka motivasi untuk mencapainya akan makin berlipat. Saat tujuannya tercapai, yakni pemenuhan kebutuhan, seseorang pegawai akan merasakan kepuasan dari aktivitasnya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Masalah yang timbul adalah bahwa kebutuhan masing-masing orang berbeda satu dengan yang lain. Maka organisasi haruslah menjadi suatu lembaga yang menyediakan kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan bagi para pekerjanya. Karena menurut Thoha (2014), bahwa motivasi, kebutuhan, atau dorongan membuat seseorang berperilaku. Penting juga bagi organisasi untuk mengarahkan perilaku para pekerjanya agar tercapai tujuan organisasi secara keseluruhan dan juga tujuan individu para pekerjanya.

Peran kepemimpinan sangat penting dalam organisasi yaitu sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu mengerakkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien serta terpadu dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Rahman dan Prasetya (2018) bahwa berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan. Pemimpin memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin menunjukkan berbagai perilaku berikut : pengaruh idealisme, motivasi insporasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual. Suatu determinasi penting dari kinerja individu adalah motivasi. Namun motivasi bukanlah satu-satunya determinan, variabel-variabel lain: seperti usaha yang diberikan, kemampuan pengalaman masa lalu juga mempengaruhi kinerja. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerjasama, maka kinerja akan meningkat. Kinerja karyawan

merupakan tolok ukur kinerja perusahaan, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

Selain motivasi dan kepemimpinan, budaya organisasi menjadi sangat penting dalam menghubungkan organisasi dengan pegawai. Menurut Indraswari (2011) budaya organisasi merupakan pegangan bagi pegawai organisasi dalam berperilaku yang menjadi pedoman dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja, dan menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian Rustono (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi menjadi sangat penting dalam menghubungkan organisasi dengan pegawai, berbeda dengan hasil penelitian Koesmono (2011) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?
2. Apakah secara simultan terdapat pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?
6. Manakah dari variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendiskripsikan motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis manakah dari variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro

Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah wawasan untuk penulis mengenai motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
 - b. Menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu manajemen sumberdaya manusia.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi pimpinan, penelitian ini dapat dipakai sebagai sarana untuk menerapkan teori yang telah diperoleh ke dalam praktik yang sesungguhnya di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
 - b. Bagi Bappeda Kabupaten Bojonegoro, penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait kinerja pegawai.
 - c. Bagi peneliti, penelitian ini menambah pengetahuan mengenai pengalaman dalam menganalisis pengaruh mengenai motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.

KAJIAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Menurut Kreitner (2011) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis (2010) mendeskripsikan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2010) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2011) antara lain: 1) Kesetiaan, 2) Kemampuan, 3) Kejujuran, 4) Kreatifitas, 5) Kepemimpinan, 6) Tingkat Gaji, 7) Kompensasi tidak langsung, dan 8) Lingkungan kerja.

Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2011). Motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap

bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian P. Campbell, dkk mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons dan kegigihan tingkah laku. Disamping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*) dan sebagainya. Menurut Wibowo (2011), Indikator motivasi adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan untuk berprestasi. 2) Kebutuhan memperluas pergaulan 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan.

Kepemimpinan

Menurut Rivai (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Kartono (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Soekanto (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin atau leader untuk mempengaruhi orang yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya. Sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Munandar (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting bagi manajer. Para manajer merupakan pemimpin dalam organisasi, sebaliknya pemimpin tidak perlu menjadi manajer. Danim (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang. Rivai (2012) mengemukakan kepemimpinan dibagi kedalam beberapa indikator, sebagai berikut: 1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik 2) Kemampuan yang efektif. 3) Kepemimpinan yang partisipatif. 4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu. 5) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

Budaya Organisasi

Robbins (2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Luthans (2010) mengartikan budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir dan bertindak benar dari hari ke hari. Davis dalam Moehariono (2012) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi, menurut Robbins dan Judge (2011) yaitu : 1) Inovasi dan pengambilan resiko. 2) Perhatian ke hal yang rinci. 3) Orientasi hasil. 4) Orientasi orang. 5) Orientasi tim. 6) Keagresifan. 7) Kemantapan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Melihat tujuan dari penelitian ini termasuk jenis penelitian *explanatory research*. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bappeda Kabupaten Bojonegoro yang beralamatkan di Gedung Pemkab Lantai 4 Jl. P. Mas Tumapel No. 01 Bojonegoro, Jawa Timur 62111.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro dengan jumlah karyawan sebanyak 34 orang. Sampel pada penelitian ini adalah sebesar 34 orang yang kemudian disebut sebagai responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh.

Teknik Pengumpulan data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua golongan yaitu :

1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel dalam penelitian ini, untuk memperoleh data tertulis.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

Teknik Analisa Data

Sebagai instrumen pengumpulan data utama dalam analisis kuantitatif, kuesioner menjadi sangat penting. Oleh karena itu, kuesioner yang dipakai dalam sebuah penelitian harus memenuhi syarat dan perlu diuji validitas (keabsahan) dan reliabilitas (kehandalan).

1. Uji Validitas

2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang dipakai adalah regresi linier berganda (*multiple regression*). Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan dan pertautan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sudjana, 2009). Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan kerja

X₁ = Motivasi kerja

X₂ = Kepemimpinan

X₃ = Budaya organisasi

e = Error (kesalahan pengganggu)

Setelah data terkumpul, maka dianalisis secara kuantitatif untuk menjelaskan (mendiskripsikan) hubungan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang dipakai, melalui uraian-uraian yang sistematis dan logis.

Selain itu diadakan analisis secara kuantitatif dengan menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu program SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Deskriptif Statistik dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (*mean*) dan simpangan baku (*standar deviation*), nilai minimum dan maksimum serta dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu Kepuasan kerja (Y), Motivasi kerja (X₁), Kepemimpinan (X₂) dan Budaya organisasi (X₃) sebagaimana ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|--------|----------------|
| Motivasi kerja | 34 | 3.00 | 4.00 | 3.4409 | .29407 |
| Kepemimpinan | 34 | 2.40 | 4.00 | 3.1765 | .32572 |
| Budaya organisasi | 34 | 3.00 | 3.86 | 3.2947 | .23088 |
| Kepuasan kerja | 34 | 2.88 | 3.75 | 3.2600 | .21956 |
| Valid N (listwise) | 34 | | | | |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja memiliki nilai *mean* sebesar 3.4409, Kepemimpinan memiliki nilai *mean* sebesar 3.1765, Budaya organisasi memiliki nilai *mean* sebesar 3.2947, dan Kepuasan kerja memiliki nilai *mean* sebesar 3.2600.

Untuk mengetahui kondisi variabel penelitian digunakan skala likert 1-5, dimana 5: sangat baik, 4: baik, 3: cukup baik, 2: kurang baik, 1: tidak baik. Untuk dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Pembagian Kelas Kategori Variabel Penelitian

| Kelas | Kondisi |
|---------------|-------------|
| 1.00 s/d 1.80 | Tidak baik |
| 1.81 s/d 2.61 | Kurang baik |
| 2.62 s/d 3.42 | Cukup baik |
| 3.43 s/d 4.23 | Baik |
| 4.24 s/d 5.00 | Sangat baik |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja dalam kategori baik, Kepemimpinan dalam kategori cukup baik, Budaya organisasi dalam kategori cukup baik, dan Kepuasan kerja dalam kategori cukup baik.

Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam upaya untuk membuktikan hipotesis diperlukan analisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai koefisien sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|-----------------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | | | |
| 1 | (Constant) | .689 | .433 | | 1.591 | .122 |
| | Motivasi kerja | .205 | .080 | .224 | 2.530 | .016 |

Lanjutan Tabel 3. Hasil Analisis Regresi

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|--------------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | | | |
| Kepemimpinan | .256 | .090 | .379 | 3.203 | .003 |
| Budaya organisasi | .584 | .117 | .614 | 4.991 | .000 |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Dari hasil analisis data yang terdapat dalam lampiran dan dirangkum pada tabel diatas, diketahui bahwa persamaan regresi untuk hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.689 + 0.205X_1 + 0.256X_2 + 0.584X_3 + e$$

Konstanta = 0.689 artinya bahwa apabila tidak ada variabel Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi, maka tingkat Kepuasan kerja adalah sebesar 0.689 satuan serta Koefisien Motivasi kerja sebesar 0.205 artinya bahwa apabila Motivasi kerja naik satu satuan, maka Kepuasan kerja di Bappeda Kabupaten Bojonegoro akan meningkat sebesar 0.205 satuan. Koefisien Kepemimpinan sebesar 0.256 artinya bahwa apabila Kepemimpinan naik satu satuan, maka Kepuasan kerja Bappeda Kabupaten Bojonegoro akan meningkat sebesar 0.256 satuan dan untuk Koefisien Budaya organisasi sebesar 0.584 artinya bahwa apabila Budaya organisasi naik satu satuan, maka Kepuasan kerja Bappeda Kabupaten Bojonegoro akan meningkat sebesar 0.584 satuan.

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan kerja

Pengujian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa secara simultan pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro digunakan analisis uji F (Anova) sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Hasil Analisis Uji F (Anova)

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | .967 | 3 | .322 | 15.487 | .000 ^a |
| | Residual | .624 | 30 | .021 | | |
| | Total | 1.591 | 33 | | | |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 15.487 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara simultan Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro diterima.

Tabel 5. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

| Model Summary | | | | |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .780 ^a | .608 | .568 | .14424 |
| a. Predictors: (Constant), Budaya, Kepemimpinan, Motivasi | | | | |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.608$ yang berarti bahwa 60.8% Kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh Motivasi kerja, Budaya organisasi, Kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 39.2% di pengaruhi oleh variabel lain diluar Motivasi kerja, Budaya organisasi, Kepemimpinan.

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kepuasan kerja

Selanjutnya dilakukan pengujian yang menyatakan bahwa secara parsial Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro digunakan analisis dengan uji t (parsial). Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa nilai t pada masing-masing variabel yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 6. Tabel Analisis Uji-t

| Model | | t | Sig. |
|-------|-------------------|-------|------|
| 1 | (Constant) | 1.591 | .122 |
| | Motivasi kerja | 2.530 | .016 |
| | Kepemimpinan | 3.203 | .003 |
| | Budaya organisasi | 4.991 | .000 |

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa. Nilai t hitung Motivasi kerja adalah sebesar 2.530 dengan signifikansi sebesar 0.016 (lebih kecil dari 0,05) artinya bahwa secara parsial Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Nilai t hitung Kepemimpinan adalah sebesar 3.203 dengan signifikansi sebesar 0.003 (lebih kecil dari 0,05) artinya bahwa secara parsial Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Nilai t hitung Budaya organisasi adalah sebesar 4.991 dengan signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) artinya bahwa secara parsial Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pembahasan

Dari hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa Motivasi kerja dalam kategori baik, Kepemimpinan dalam kategori cukup baik, Budaya organisasi dalam kategori cukup baik, dan Kepuasan kerja dalam kategori cukup baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro dalam kategori cukup baik dan hanya motivasi kerja pegawai yang dalam kategori baik.

Dari hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian apabila motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan ada peningkatan maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Apalagi bila dilihat dari nilai R Square yang berarti bahwa 60.8% Kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh Motivasi kerja, Budaya organisasi dan Kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 39.2% di pengaruhi oleh variabel lain diluar Motivasi kerja, Budaya organisasi dan Kepemimpinan. Selain dilakukan pengujian secara simultan, dalam penelitian ini juga dilakukan pengujian secara parsial antara motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, variabel motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian apabila motivasi kerja ada peningkatan maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Turnip (2018) yang menyatakan bahwa secara parsial motivasi memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja, penelitian ini juga sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Zein (2019) yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data, variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian apabila kepemimpinan ada peningkatan maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian dari Zein (2019) yang hasilnya menyatakan bahwa Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian apabila budaya organisasi ada peningkatan maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Hal tersebut mendukung penelitian dari Rustono (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat M2 Departemen Provisioning & Maintenance. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Robbins (2011) budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dalam hal ini sistem kerja yang sudah dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai dan tiap organisasi akan memiliki budaya yang berbeda-beda.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat disusun kesimpulan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro dalam kategori cukup baik dan hanya motivasi kerja pegawai yang dalam kategori baik.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
3. Terdapat pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
5. Terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
6. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap Kepuasan kerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Apabila kepuasan kerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro ingin ditingkatkan maka Budaya organisasi perlu perhatian lebih karena mempunyai pengaruh yang paling dominan.
2. Selain budaya organisasi, kepemimpinan juga perlu untuk diperhatikan meskipun tidak sebesar pengaruh budaya organisasi tetapi kepemimpinan juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
3. Begitu juga pada variabel motivasi kerja, meskipun tidak sebesar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan tetapi motivasi kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 2010. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indraswari, Meyta dan Indi Djastuti. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit PT Telkom Regional IV Semarang*.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu)*. Jakarta: P.T Raja Grafindo Persada.
- Koesmono, H. Teman. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2, September 2005: 171-188.

- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2011. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. 2010. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill
- McClelland, David C. 2010. *Entrepreneur Behavior and Characteristics of Entrepreneurs*. The Achieving Society.
- Moehariono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2012. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press)
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P, 2010. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2011. *Perilaku Organisasi* Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Rustono, Silvi Andika Citra dan Sari Anthon. 2018. *Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Indosat M2*. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* : Universitas Telkom
- Sapila, Endang. 2013, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman*. Universitas Negeri Padang
- Soekanto, Soerjono. 2012. *Hukum Adat Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Subakti, Agung Gita. 2013. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Cafe X Bogor*. *Jurnal BINUS BUSINESS REVIEW* Vol. 4 No. 2 November 2013 :596-606 : BINUS.
- Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, cetakan ke-23. Jakarta : Rajawali Pers.
- Turnip, Ahmad dan Saputra Relly Rotua. 2018. *Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin terhadap Kepuasan kerja PT. PLN P3B Sumbagut*. *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol. 29 No, 2 Januari 2018 : STIE IBBI.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Zein, Ahmad dan Mubarak Agustian. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Rahman Teknik Perkasa Bekasi*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* Vol. 6 No. 1 April 2019 : Universitas Bhayangkara Jakarta Raya