

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA KANTOR
PDAM DI KABUPATEN SITUBONDO**

Stiven Mawati Laia

202013199@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Siti Soeliha

soeliha@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ediyanto

ediyanto@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

PDAM Tirta Baluran Situbondo is one of the efforts to provide access to clean water for Situbondo residents. The purpose of this research is to analyze and test the influence of leadership, work discipline and organizational culture on job satisfaction with work motivation as an intervening variable at the PDAM office in Situbondo Regency. The population in this study was PDAM Tirta Baluran Situbondo. Data analysis and hypothesis testing in this research used the Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM)

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that leadership has a negative but not significant effect on work motivation, work discipline has a significantly positive effect on work motivation, organizational culture has a significantly positive effect on work motivation, leadership has a negative but not significant effect on job satisfaction. , Work discipline has a significant negative effect on job satisfaction, Organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction, Work motivation has a significant positive effect on job satisfaction, Leadership has a negative but not significant effect on job satisfaction through work motivation, Work discipline has a positive but not significant effect on satisfaction. work through work motivation, organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction through work motivation.

Keywords: *Leadership, Work Discipline Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction.*

I. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan subbidang manajemen organisasi yang menekankan pada pengaturan atau penilaian komponen sumber daya manusia. Organisasi adalah komponen penting dari lembaga mana pun. Sekalipun suatu organisasi mempunyai seluruh komponen yang diperlukan organisasi tersebut tidak akan dapat

berfungsi dengan baik tanpa kontribusi yang diberikan oleh individu. Dalam mengelola sumber daya manusianya perusahaan yang baik sedang tumbuh dan berkembang akan berhati-hati, apabila mengingat dinamika perubahan lingkungan yang begitu cepat. Ilmu dan seni mengelola hubungan dan emosi karyawan sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih efektif dan efisien terhadap tujuan

organisasi, serta tujuan karyawan dan masyarakat, dapat disimpulkan sebagai manajemen sumber daya manusia.

Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai definisi tergantung dari titik tolak pemikirannya". Ungkap Stogdil dalam Sobry Sutikno (2014: 15). "Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan". Ungkap Obiwuru dalam Muhammad Busro (2018:216). "Pemimpin yang sukses dapat mempengaruhi pengikutnya untuk lebih optimis, percaya diri, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan".

Disiplin kerja merupakan suatu cara yang mengharuskan pegawai berperilaku konsisten di tempat kerja atau di bawah manajemen. Pegawai yang berada dalam pengaruh kedisiplinan lebih besar kemungkinannya untuk bertindak dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Rasa tanggung jawab yang kuat pada seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya mencerminkan kedisiplinan yang baik. "Peraturan sangat diperlukan untuk menciptakan ketertiban yang baik di kantor tempat bekerja, karena kedisiplinan dalam suatu kantor atau tempat kerja dikatakan baik apabila sebagian pegawai menaati peraturan yang

ada". ujar Sinambela (2019:332).

Menurut Fahmi. (2017:117). "Budaya organisasi merupakan suatu norma dan nilai yang dibentuk dan dilaksanakan oleh suatu perusahaan untuk mempengaruhi sifat atau perilaku dalam memimpin pegawainya agar dapat melaksanakan tugas tepat waktu dan membimbing pegawai dalam mencapai tujuan organisasi". Menurut Umi dkk. (2015:02). Karena anggota atau sekelompok karyawan dapat menangani masalah internal dan eksternal melalui budaya organisasi mereka, anggota harus diajari bagaimana menggunakannya sebagai panduan perilaku ketika dihadapkan pada tantangan.

Motivasi kerja adalah susunan daya dorong utama yang menjadikan tenaga bagi pekerjaan seseorang sehingga dapat bekerja sama, bekerja dengan sukses, juga dipadukan dengan segala upaya untuk mencapai kesuksesan (Hafidzi dkk, 2019:52). Tiap perusahaan pasti ingin meraih tujuan maka terdapat keterlibatan peran manusia yang bersifat sangat penting sehingga guna menggerakkan manusia supaya sesuai dengan yang perusahaan inginkan maka wajib dipahami motivasi individu yang berkerja pada perusahaan itu, sebab motivasi itulah yang menjadi penentu perilaku aneka orang guna bekerja, dan keseluruhannya adalah kesan inspirasi kerja yang paling mudah. Motivasi sendiri

sendiri mempunyai arti sebagai suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Priansa (2016:291) “Kepuasan kerja yang tinggi akan mendukung tercapainya tujuan yang otoritatif sebenarnya. Sedangkan tingkat pemenuhan kerja yang rendah merupakan bahaya yang akan membawa kehancuran atau musibah bagi pergaulan, baik secara cepat maupun lambat

II. LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

"Dewan Aset Manusia menurut Masram dan Mu'ah (2017:2) menyatakan bahwa “Cara yang paling umum dalam menangani berbagai macam permasalahan dalam lingkup pekerja sehingga mereka dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang telah dibuat”.

Kepemimpinan

“Kemampuan individu dalam menggunakan kekuasaan untuk melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung upaya yang memungkinkan orang lain berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi adalah apa yang kita maksudkan ketika kita berbicara tentang kepemimpinan, ungkap Wibowo (2014: 218). Menurut Busro (2018:251) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Hubungan antara bawahan dan pemimpin
- 2) Struktur Tugas
- 3) Kekuasaan.

Disiplin Kerja

“Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan pegawai untuk mematuhi segala peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, ungkap Sinambela (2018:335). Oleh karena itu, pemimpin menggunakan disiplin kerja untuk berkomunikasi dengan pegawai dan membuat mereka bersedia mengubah perilakunya. perilaku mengikuti aturan. Menurut Hasibuan (2015:194), berikut indikator disiplin kerja:

- 1) Ikuti semua pedoman perusahaan
- 2) Penggunaan waktu secara bijaksana
- 3) Sikap seorang pegawai yang selalu bertanggung jawab

Tingkat ketidakhadiran berkaitan dengan disiplin.

Budaya organisasi

“Budaya hierarki adalah sekumpulan standar dan nilai yang dibentuk dan dijalankan oleh suatu perusahaan untuk mempengaruhi sifat atau perilaku dalam memimpin pegawainya agar dapat melaksanakan tugas tepat waktu dan membimbing pegawai dalam mencapai tujuan organisasi”. menyatakan. Umi dkk. (2015:02). menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2016:131). Penanda budaya hierarki ini sebagai berikut:

- 1) Kesadaran diri
- 2) Agresivitas
- 3) Kepribadian
- 4) Performa
- 5) Orientasi tim.

Motivasi kerja

“Menurut Pendapat Hafidzi, dkk (2019:52) yaitu “Motivasi kerja sebagai hasrat pada diri individu yang menjadi penyebab untuk melaksanakan sebuah tindakan. Individu melaksanakan tindakan guna suatu hal pada meraih tujuan. Motivasi kerja sebagai penggerak yang memberikan arahan terhadap tujuan, bahkan hal tersebut tidak sering muncul secara sia-sia”. menurut Hafidzi dkk. (2019:53). Motivasi kerja diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan sosial.
 - 2) Kebutuhan penghargaan
- Balas jasa.

Kepuasan Kerja

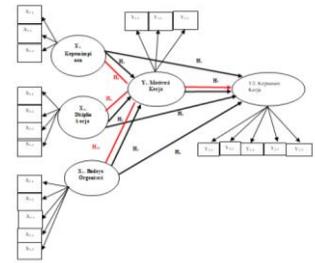
"Menurut Pendapat “Kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang mendapat pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, perlengkapan, dan lingkungan kerja yang baik,” menurut Nuraini (2013:114). Afandi (2018:82) menyebutkan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan
- 2) Upah
- 3) Promosi
- 4) *Supervisor*
- 5) Rekan kerja

Kerangka Konseptual

Gambar 1

Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Sesuai Sugiyono (2016:64)

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja;
- H₂ : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja;
- H₃ : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja;
- H₄ : kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja;
- H₅ : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja;
- H₆ : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja;
- H₇ : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja;
- H₈ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja;
- H₉ : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja;
- H₁₀ : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif. metodologi

kuantitatif, khususnya eksplorasi informasi dalam bentuk angka dan menggunakan pemeriksaan terukur. Pemeriksaan kuantitatif ialah jenis pemeriksaan yang menghasilkan wahyu yang dapat dicapai atau diperoleh dengan menggunakan metode terukur atau metode pengukuran yang berbeda Sujarweni (2015:67).

Tempat

Kantor PDAM Kabupaten Situbondo menjadi tempat penelitian ini. berlokasi ideal di Jl. PB. Sudirman No.02, Karangasem, Patokan, Kec. Situbondo Jawa Timur, di Kabupaten Situbondo Durasi penelitian ini adalah tiga bulan, mulai Februari hingga April 2024.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor PDAM di Kabupaten Situbondo yang berjumlah 70 orang pegawai tetap. Maka sampel tersebut lebih baik diambil semua, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada kantor PDAM ebanyak 70 orang karyawan tetap.

Metode Analisis data

Uji Validitas Konvergen

menurut Solihin dan Ratmono (2020:45). "Validitas konvergen Model pengukuran reflektif harus memenuhi syarat validitas konvergen. Dengan menggunakan nilai AVE (*Average Variance Extracted*), dapat diuji reliabilitas dan validitas konstruknya untuk mengetahui uji validitas konvergen. "Nilai AVE harus

0,5, artinya variabel laten mampu menjelaskan lebih dari separuh varian rata-rata indikatornya memiliki nilai AVE 0,5 atau lebih tinggi.

Uji Reliabilitas

Menurut Sholihin dan Ratmono (2013-92) serta Sarwono dan Narimawati (2015:18), "Suatu variabel laten dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70 dan nilai *cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 ".

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji asumsi klasik terdiri dari lima, yaitu uji normalitas, uji autokorelasi, uji linearitas, uji regresi, dan uji multikolinearitas, menurut Widardjono (2013:73), namun uji normalitas dan multikolinearitas digunakan dalam penelitian ini. Nilai *skewness* dan *kurtosis Critical Ratio (CR)* menunjukkan uji normalitas tersebut. Pada taraf signifikansi 5% (0,01), nilai CR dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas jika berada antara -2,58 hingga 2,58 (2,58). Distribusi data univariat dan multivariat seluruh indikator ditemukan berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Penelitian ini menggunakan aplikasi *Smart PLS 3.0*. Menurut aplikasi *Smart PLS 3.0*, "Multikolinearitas jika nilai **VIF** (*variance inflasi factor*) $\leq 5,00$, namun melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel saling independen mempengaruhi" (angka berwarna

merah), maka tidak terjadi pelanggaran terhadap prinsip klasik.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

“Tujuan dari uji *goodness of fit* adalah untuk melihat indeks kecocokan suatu hasil sampel untuk mengetahui pengaruh kelayakan model,” tambah Ghozali (2018:98). Uji *goodness of fit* pada *Smart PLS 3.0* termasuk dalam uji *Chi-square*, *NFI* (*Normal Fit Index*) dan *SRMR* (*Standardized Root Mean Square Restdual*) adalah dua contohnya. Jika nilai *SRMR* (*Standardized Root Mean Square Residual*) $\leq 0,09$ maka hasilnya dianggap dapat diterima. Diperkirakan nilai *chi-square* akan rendah, dan nilai *NFI* (*Normed Fit Index*) akan mendekati $> 0,5$ atau lebih besar dari 1

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2018):97, rentang koefisien determinasi berganda (R^2) pada umumnya antara 0 sampai dengan $R^2 = I$. Persamaan koefisien determinasi yang diteliti dengan menggunakan program *Smart PLS 3.0*.

Persamaan struktural (*Inner Model*)
variabel motivasi kerja (Y_1)

$$Y_1 : b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

variabel kepuasan kerja (Y_2)

$$Y_2 : b_4X_1 + b_5X_2 + b_6X_3$$

Persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening

$$Y_2 : b_8X_1 + Y_1 + b_9X_2 + Y_1 + b_{10}X_3 + Y_1$$

Keterangan :

- X_1 : kepemimpinan
- X_2 : disiplin kerja
- X_3 : budaya organisasi

- Y_1 : Motivasi kerja
- Y_2 : Kepuasan kerja
- b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 : Koefisien Regresi Beban kerja

Uji Hipotesis Penelitian

Uji t

Nilai t-statistik yang digunakan untuk pengujian hipotesis alpha 5% adalah sebesar 1,96 untuk nilai statistik. Oleh karena itu, apabila t-statistik lebih $> 1,96$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima sebagai hipotesis. H_a diterima jika $p < 0,50$ untuk menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah pegawai Kantor PDAM Situbondo sebanyak 70 karyawan tetap.

Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}, X_{1.2}, X_{1.3}, X_{2.1}, X_{2.2}, X_{2.3}, X_{2.4}, X_{3.1}, X_{3.2}, X_{3.3}, X_{3.4}, X_{3.5}, Y_{1.1}, Y_{1.2}, Y_{1.3}, Y_{2.1}, Y_{2.2}, Y_{2.3}, Y_{2.4}, Y_{2.5}$) yaitu lebih dari 0,7.

Uji Validitas Konvergen (AVE)

hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *average variance extracted* diatas 0,5

Uji Reliabilitas

apabila mempunyai *Cronbach alpha* > 0,70 dan indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik Normalitas

Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$.

Uji Multikolinearitas

Pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” karena nilai *VIF* (*varians inflation factor*) $\leq 5,00$, Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa tidak terjadi adanya pelanggaran asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas tidak saling mempengaruhi karena nilai $VIF \leq 5,00$.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

uji ini menggunakan tiga ukuran *fit model* yaitu **SRMR** (*Standartized Root Mean Square Residual*), **Chi Square** dan **NFI** (*Normes Fit Index*).

Uji Koefisien Determinasi

Uji ini dapat diketahui melalui nilai *Adjuste R-Square* untuk variabel independen lebih dari dua.

Analisis Persamaan Struktural (Inner Model)

Persamaan Struktural (Inner Model)

Hasil uji dijabarkan dalam linier *inner model* sebagai berikut:

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

$$= -0,009 X_1 + 0,166 X_2 + 0,729 X_3$$

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

$$= -0,003 X_1 - 0,188 X_2 + 0,467 X_3$$

$$Y_2 = \beta_7 Y_1$$

$$= 0,673 Y_1$$

Persamaan Struktural (Inner Model) dengan variabel intervening

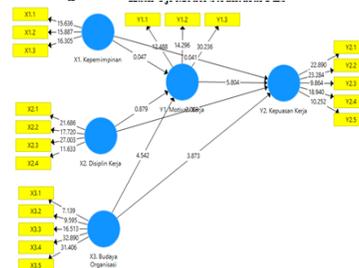
$$Y_2 = (\beta_8 X_1 + Y_1) + (\beta_9 X_2 + Y_1) + (\beta_{10} X_3 + Y_1)$$

$$= -0,006 X_1 Y_1 + 0,112 X_2 Y_1 + 0,491 X_3 Y_1$$

Uji Hipotesis Penelitian

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Gambar 2
Hasil Uji Model Struktural PLS



Hasil uji hipotesis disajikan sebagai berikut:

- 1) **H₁** nilai *original sample* yaitu negatif (-0.009), nilai *T-Statistic* yaitu 0.047 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.962 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X₁) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 1 ditolak**.
- 2) **H₂** nilai *original sample* yaitu positif (0.166), nilai *T-Statistic* yaitu 0.879 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.380 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X₂)

berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 ditolak**.

3) H_3 nilai *original sample* yaitu positif (0.729), nilai *T-Statistic* yaitu 4.542 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**.

4) H_4 nilai *original sample* yaitu negatif (-0.003), nilai *T-Statistic* yaitu 0.041 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.967 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**.

5) H_5 nilai *original sample* yaitu negatif (-0.188), nilai *T-Statistic* yaitu 2.083 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.038 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**.

6) H_6 nilai *original sample* yaitu positif (>0.467), nilai *T-Statistic* yaitu 3.873 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 kurang dari (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**.

7) H_7 nilai *original sample* yaitu positif (0.673), nilai *T-Statistic* yaitu 5.804 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja

(Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**.

Uji Hipotesis Peneitian Tidak Langsung atau Uji Melalui Intervening Variabel

1) H_8 nilai *original sample* yaitu negatif (-0.006), nilai *T-Statistic* yaitu 0.050 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.802 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**.

2) H_9 nilai *original sample* yaitu positif (0.112), nilai *T-Statistic* yaitu 0.940 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.348 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**.

3) H_{10} nilai *original sample* yaitu positif (0.491), nilai *T-Statistic* yaitu 3.179 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.002 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**.

Pembahasan Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.009), nilai *T-Statistic*

yaitu 0.047 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.962 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 1 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan tidak dapat mempengaruhi Motivasi kerja. Artinya jika Kepemimpinan meningkat maka Motivasi kerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan dalam satu organisasi tidak berdampak signifikan terhadap Motivasi kerja. Oleh karena itu terdapat variabel lain yang dapat membentuk Motivasi kerja. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian oleh Siti Kamilah (2020).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.166), nilai *T-Statistic* yaitu 0.879 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.380 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika Disiplin kerja meningkat maka Motivasi kerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Disiplin kerja yang diterapkan dalam suatu organisasi tidak mempengaruhi Motivasi kerja secara signifikan.

Berdasarkan temuan ini maka banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi Motivasi kerja. Kepala organisasi dapat melakukan evaluasi terkait Motivasi kerja pada pegawainya. Hasil uji ini tidak mendukung hasil penelitian oleh Ahya Rizqiah (2022).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.729), nilai *T-Statistic* yaitu 4.542 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**. Berdasarkan hasil uji dapat disimpulkan bahwa jika Budaya organisasi meningkat maka Motivasi kerja akan meningkat secara signifikan. Begitupun sebaliknya, jika Budaya organisasi menurun maka Motivasi kerja akan menurun. Pada penelitian ini Budaya organisasi dilihat dari lima aspek yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performan dan orientasi tim. Peran Budaya organisasi dalam suatu perusahaan adalah untuk menciptakan kesatuan diantara anggota organisasi. Selain itu Budaya organisasi juga dapat membantu perusahaan dalam *branding* dan menjaga citra yang baik dan positif di mata publik. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Rizki Naufan (2021).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.003), nilai *T-Statistic* yaitu 0.041 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.967 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan tidak mempengaruhi Kepuasan kerja secara signifikan. Artinya jika Kepemimpinan meningkat maka Kepuasan kerja tidak akan meningkat secara signifikan. Dan juga sebaliknya, jika Kepemimpinan menurun maka Kepuasan kerja juga tidak akan menurun secara signifikan. Oleh karena itu banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Dewi Baqiatius Soleha (2020).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.188), nilai *T-Statistic* yaitu 2.083 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.038 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja mempengaruhi Kepuasan kerja secara signifikan. Artinya jika Disiplin kerja meningkat maka Kepuasan kerja juga akan meningkat secara signifikan.

Dan begitupun sebaliknya, jika Disiplin kerja menurun maka Kepuasan kerja juga akan menurun secara signifikan. Disiplin kerja dalam penelitian ini dilihat dari 4 aspek yaitu ikuti semua pedoman perusahaan, penggunaan waktu secara bijaksana, sikap seorang pegawai dan tingkat ketidakhadiran. Dengan kedisiplina yang tinggi akan menimbulkan Kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja menguraikan hal positif yang dirasakan di sekitar pekerjaan sebagai hasil suatu evaluasi tentang pekerjaan. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian oleh Angga Dewi Putra (2019).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.467), nilai *T-Statistic* yaitu 3.873 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**. Berdasarkan pengujian dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi mempengaruhi Kepuasan kerja secara signifikan. Artinya jika Budaya organisasi mengalami peningkatan maka Kepuasan kerja akan meningkat. Dan sebaliknya, jika Budaya organisasi mengalami penurunan maka Kepuasan kerja akan menurun. Peran Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah untuk dijadikan petunjuk berperilaku bagi pegawai dalam persoalan eksternal maupun internal. Hal tersebut dapat

membawa dampak pada Kepuasan kerja individu di tempat kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh M. Rizky Junaidi Nasution (2022).

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.673), nilai *T-Statistic* yaitu 5.804 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Berdasarkan hasil pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja dapat mempengaruhi Kepuasan kerja secara signifikan. Jika terjadi peningkatan pada Motivasi kerja, maka Kepuasan kerja akan meningkat dan jika terjadi penurunan pada Motivasi kerja maka Kepuasan kerja akan ikut menurun. Motivasi kerja dalam penelitian ini dilihat dalam tiga aspek yaitu Kebutuhan sosial, Kebutuhan penghargaan dan balas jasa. Motivasi yang tinggi dalam diri seorang karyawan ditandai dengan munculnya keinginan untuk memperoleh hasil kerja yang memuaskan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Devie S.R. Siwij (2022).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original*

sample yaitu negatif (-0.020), nilai *T-Statistic* yaitu 0.050 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.802 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan tidak mempengaruhi Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja secara signifikan. Jika ditinjau dari pengaruh langsung, Kepemimpinan juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan bukan menjadi faktor utama yang bisa meningkatkan Kepuasan kerja. Hasil temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Siti Kamilah (2020), Devie S.R. Siwij (2022).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.112), nilai *T-Statistic* yaitu 0.940 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.348 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja tidak mempengaruhi Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja secara signifikan. Jika dilihat dari

pengaruh langsung, Disiplin kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja dan Motivasi kerja. Oleh karena itu banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Ahya Riqiah (2022), Devie S.R. Siwij (2022).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.491), nilai *T-Statistic* yaitu 3.179 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0.002 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_2) melalui Motivasi kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi mempengaruhi Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja secara signifikan. Pada pengaruh langsung juga menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Bentuk Budaya organisasi dalam perusahaan seperti membuat visi dan misi yang jelas, menciptakan iklim kerja yang positif, menghargai kontribusi setiap anggota dan membangun kepercayaan dan saling pengertian. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Rizki Naufan (2021), Devie S.R. Siwij (2022).

V. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja, (H_1 ditolak);
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja, (H_2 ditolak);
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja, (H_3 diterima);
4. Kepemimpinan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_4 ditolak);
5. Disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_5 diterima);
6. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_6 diterima);
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_7 diterima);
8. Kepemimpinan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja, (H_8 ditolak);
9. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja, (H_9 ditolak);
10. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja melalui Motivasi kerja, (H_{10} diterima);

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-sarana akan dituliskan sebagai berikut:

Bagi Kantor PDAM Situbondo

Bagi Kantor PDAM Situbondo dapat menjadi petunjuk bahwa dengan meningkatkan Budaya organisasi dapat meningkatkan Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Maka hal tersebut bisa membangun suatu perusahaan yang baik dan menggali kemampuan sehingga berdampak baik bagi perusahaan itu sendiri.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menambah pengetahuan dan dasar pengembangan khususnya tentang Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Kepemimpinan, Disiplin kerja dan Budaya organisasi dalam suatu perusahaan.

Bagi Peneliti Lainnya

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kepuasan kerja serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*. Jurnal Penelitian IPTEKS, 4(1), 47-62.

Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*. Jurnal Penelitian IPTEKS, 4(1), 47-62.

Agus Widarjono. Ph. D. 2015. *Statistika Terapan Edisi Pertama*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

A Tanjung, A Frinaldi, 2023. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Universitas Syiah Kuala Home > Vol 8, No 2:
<https://doi.org/10.24815/jimps.v8i2.24713>

Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

DR Pratiwi, K Karnadi, R Fandiyanto, 2023 *Peranan Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Asn Rsud Waluyo Jati Kraksaan Vol 2 No 10:*
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10>

- DS Harahap, H Khair, 2019. Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Vol 2 No 1:
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabetma.
- F Fauzi, Y Wardi, I Thaib, 2023. Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Systematic Literature Review VOL 6 NO 2:
<https://doi.org/10.32500/jematec.h.v6i2.4632>
- Fahmi, Irham. 2017. Analisis Laporan Keuangan. Bandung: Alfabeta.
Fahmi, Irham. 2017. Analisis Laporan Keuangan. Bandung: Alfabeta.
- Grenberg dan Baron. Wibowo. 2014. Prilaku Dalam Organisasi. Edisi Kedua. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Ghozali, I. 2018. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS”Edisi Sembilan.Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.
- Lijan Poltak Sinambela., 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja) ,Penerbit Pt Bumi Aksara. Jakarta.
- Masram dan Mu’ah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo. Zifatama Publiser.
- NA Iriansyah, MY Arief, S Soeliha, 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dupp Kabupaten Situbondo Vol 1 No 10:
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2253>
- Nuraini, T. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- P Rizky, S Wahjusaputri, AA Wibowo. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur JURNAL RISET MANAJEMEN VOL 7 NO. 2:
<https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195>
- P Pebriyanti, DD Yusda, MR Ekatama, 2022 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

- Karyawan Hypermart Lampung
Vol 3, No 02:
<https://doi.org/10.57084/jmb.v3i02.886>
- Priansa, D. J. 2016. *Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.*
- RH Putra, FR Pasaribu. 2023. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Di Kota Padang Vol 17, No 2: <https://doi.org/10.31869/mi.v17i2.4123>
- R Mirawati, N Ihsani, NF Gunawan, N Putri, R Teresya, 2022. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja) JURNAL ILMU MULTIDISPLIN VOL. 1 NO. 3: <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.92>
- S Sutoro. 2020 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi Vol 20, No 1: <http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>
- Sobry M. Sutikno. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- Sinambela, S. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja.* Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Akuntansi Biaya.* Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sarwono, & Narimawati. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM).* Yogyakarta: ANDI.
- Sholihin, M. dan Ratmono, D. 2020. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis Edisi 2.* Yogyakarta: Andi Offset.
- Zahriyah, Umi Wita. dkk. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.* Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 2 No. 1, Februari 2015.