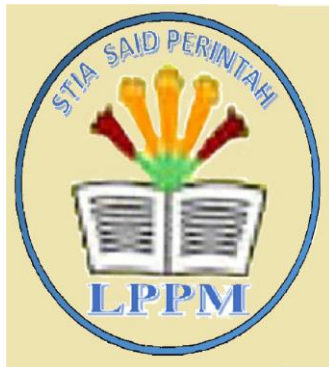

**Public Policy:
Jurnal Aplikasi
Kebijakan Publik dan Bisnis**



LPPM STIA Said Perintah

Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2023 - 10 - 05

Accepted; 2023 - 12 - 10

Published; 2023 - 12 - 12



The editorial board holds publication rights for articles under a CC BY SA license, allowing distribution without separate permission if credited. Published articles are openly accessible for research, with no liability for other copyright violations (<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/kebijakankerja>).



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

**Motivasi Kerja sebagai
Variabel Intervening antara
Budaya Organisasi dan Gaya
Kepemimpinan Terhadap
Kepuasan Kerja**

**Grace Fredriksz¹
Shirley Fredriksz²**

¹ Politeknik Negeri Ambon,
Ambon, Maluku, Indonesia

² Universitas Pattimura,
Ambon, Maluku, Indonesia

gracefredriksz14@gmail.com

Abstract

Agriculture is the field closest to people's lives, especially in rural areas. The government must continue to provide advice and in this case the Western Moluccas Department of Agriculture is responsible for contributing to these activities. Therefore, it is necessary to prepare quality human resources. The purpose of this study is to determine the influence of organizational culture and leadership style on job satisfaction through motivation in the SBB District Department of Agriculture. The sampling technique used in this study is purposive sampling technique and the research sample includes 42 employees. The data obtained through the distribution of questionnaires were then analyzed using inferential statistical analysis techniques, specifically Partial Least Squares (PLS) with Smart-PLS 3 software. This study shows that organizational culture and leadership style do not directly affect job satisfaction. However, organizational culture and leadership style have an indirect impact on job satisfaction through work motivation.

*Keywords : Organizational Culture,
Leadership Style, Work
Motivation, Job Satisfaction*

Pendahuluan

Indonesia dikenal sebagai negara agraris, kondisi iklim dan sumber daya alam yang mendukungnya juga membuat pertanian Indonesia semakin maju seiring berjalannya waktu. Data yang di dapat dari Badan Pusat Statistik (BPS) di tahun 2023 (triwulan I), diketahui bahwa sektor pertanian menunjukkan positif peningkatannya, baik dari segi lapangan usaha maupun sebaran perekonomian Indonesia. Pertanian bahkan dianggap sebagai sektor terpenting dengan tingkat pertumbuhan 0,34% dan tingkat kontribusi sebesar 11,77% (<https://www.liputan6.com/bisnis>). Kondisi tersebut membuat sektor pertanian merupakan sektor yang dianggap penting dalam sistem perekonomian Indonesia serta memegang andil didalam pengembangan perekonomian nasional termasuk perekonomian daerah, sebab fungsi sektor pertanian adalah menyediakan pangan bagi ketahanan pangan masyarakat, sebagai sarana mengentaskan rakyat miskin, sebagai penyedia lapangan pekerjaan dan sebagai salah satu sumber penghasilan masyarakat.

Masyarakat pedesaan dalam kehidupan mereka sangatlah berkaitan erat dengan pertanian. Hal ini menjadi perhatian dari pemerintah untuk terus melakukan pembinaan dan sejalan dengan adanya otonomi daerah, diberikan tanggung jawab kepada pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pertanian Kabupaten Seram Bagian Barat Provinsi Maluku untuk melaksanakan kegiatan pembinaan tersebut. Hal ini tertuang dalam Peraturan Bupati Seram Bagian Barat Nomor 48 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pertanian. Dinas Pertanian memiliki beberapa tugas dan fungsi seperti penyuluhan pertanian, pembinaan teknis pada pihak-pihak bidang pertanian, memastikan ketersediaan pupuk pertanian, hingga penyaluran bantuan alat dan mesin pendukung pertanian, dll. Namun begitu luasnya area penyuluhan tidak sebanding dengan jumlah penyuluh. Bahkan satu penyuluh harus melayani dua sampai tiga wilayah binaan (desa). Hal ini menyebabkan ada beberapa wilayah binaan dalam hal ini petani belum memperoleh penyuluhan terkait perkembangan pertanian saat ini. Menghadapi masalah tersebut maka pentingnya peranan Sumber Daya Manusia (SDM) terlihat baik secara individu maupun kelompok. Salah satu penggerak kegiatan organisasi adalah SDM. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya manusianya. Karena tercapainya tujuan organisasi melalui

sumber daya manusia, dengan adanya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Seram Bagian barat.

Kegiatan mengatur SDM dalam suatu organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini karena melibatkan bermacam-macam unsur seperti pegawai, pimpinan serta sistem di organisasi itu sendiri. Organisasi dengan memperhatikan dan menjaga hubungan yang baik diantara pegawai dengan pimpinan akan mampu tercipta kepuasan kerja (Sutrisno, 2014). Menurut Wibowo, (2016) kepuasan kerja berarti setiap orang yang bekerja ingin merasa puas dengan tempat kerjanya. Kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas sebenarnya yang diharapkan oleh pimpinan. Hal tersebut bisa berhasil jika memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dikerjakan dalam mewujudkan kepuasan kerja bagi bawahannya. Sedangkan Badeni, (2017) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap tiap pribadi terhadap suatu pekerjaan, yang dapat bersifat positif atau negatif yang dinyatakan dalam bentuk kepuasan atau ketidakpuasan.

Ada beberapa aspek yang perlu dalam meningkatkan kepuasan kerja seorang pegawai seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja (Sunaringtyas, 2022). Budaya organisasi erat kaitannya dengan pemberdayaan karyawan dalam suatu perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi maka semakin besar pula motivasi karyawan dan perusahaan untuk mencapai kemajuan bersama. (Habudin, 2020). Penerapan budaya organisasi pada pelayanan dinas pertanian akan memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai nilai-nilai yang mempengaruhi peningkatan pelayanan pegawai. Hal ini didukung oleh seorang pimpinan yang bertanggung jawab yaitu mampu mengelola dan memahami budaya organisasi. Maka dari itu, penting untuk berupaya meningkatkan motivasi pegawai agar kepuasan kerja pegawai terpenuhi secara optimal. Apabila kepuasan kerja dapat terpenuhi secara optimal, maka pegawai akan berkomitmen kerja terhadap organisasi semakin tertanam kuat.

Dalam beberapa penelitian sebelumnya yang mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, ditemukan hasil yang bervariasi, baik yang menunjukkan pengaruh signifikan maupun yang tidak. Al-sada, et al., (2017); Karnila Ali, (2018) dan Pawirosumarto, et al., (2017) menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, Hidayat, (2018) dan Sadiartha, (2018) menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya

organisasi dan kepuasan kerja. Hal serupa terjadi dalam penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, di mana beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan, seperti yang dilakukan oleh Hidayat, (2018) dan Pawirosumarto, et al., (2017). Namun, Purnama, (2019) dan Ali, (2018) justru menemukan hasil yang berbeda, yaitu bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada kepuasan kerja.

Berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya, terlihat bahwa pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tidak konsisten. Artinya, ada kasus di mana budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh, namun ada pula yang tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, penulis merasa perlu menambahkan variabel motivasi sebagai intervening untuk memahami lebih lanjut dinamika hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Langkah ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hidayat, (2018), Purnama, (2019) dan Sunaringtyas, (2022) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel intervening yang dapat memediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Diharapkan motivasi kerja dapat berperan dalam memengaruhi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, sehingga secara keseluruhan dapat meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

Kerangka Teoritis Dan Pengembangan Hipotesa Penelitian

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi suatu hal yang sangat penting bagi organisasi karena kepuasan kerja adalah rangkaian pemahaman setiap pegawai yang memengaruhi sifat dan sikap dari setiap pegawai selama bekerja (Hendri, 2019). Kepuasan atau ketidakpuasan seseorang dalam tugasnya/pekerjaannya tergantung pada kemampuan ia memahami kecocokan atau ketidakcocokan antara harapan dengan hasil pekerjaannya dan ini merupakan sesuatu bersifat pribadi (Pawirosumarto, 2017). Pendapat ini sejalan dengan Braun, (2013) yang mengemukakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi menyebabkan terjadinya peningkatan produktivitas suatu perusahaan, sebaliknya tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah akan membatasinya mencapai hal tersebut.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna, nilai dan keyakinan dalam sebuah organisasi yang menjadi acuan dalam bertindak dan menjadi ciri utama yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya yang kuat adalah perangkat yang bermanfaat dalam memandu karakter karyawan sehingga menunjang karyawan tersebut mendapat hasil kerja semakin baik. Maka itu, di awal kerja, budaya organisasi perlu dipahami oleh seorang karyawan harus (Pujiono, et al., 2020). Hal ini sepaham dengan Robbins dan Judge, (2014) dimana budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang dipahami dan diterima karyawannya, agar suatu organisasi dapat dibedakan dengan organisasi lainnya.

Menurut Hofstede, dkk dalam Chaudhry, dkk., (2016) budaya organisasi bersifat universal, ditentukan secara historis, dan sosial; ini melibatkan asumsi, kepercayaan, dan ekspektasi untuk perilaku; hal ini ada pada tingkat yang berbeda dan memanifestasikan dirinya dalam berbagai aspek kehidupan organisasi, meskipun tidak ada kesepakatan mengenai satu definisi tunggal. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat dikatakan budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang mendefinisikan suatu organisasi sehingga menjadi karakteristik yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Kesuksesan karyawan dalam organisasi ditandai dengan kemampuannya mengubah sikap agar sesuai dengan budaya organisasi dan berperan penting dalam kepuasan dan kebahagiaan mereka (Stokes et al., 2019).

Berdasarkan pemaparan diatas maka rumusan pernyataan hipotesis yang diajukan untuk selanjutnya dianalisis terkait hal ini adalah;

H₁ ; Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₃ ; Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H₆ ; Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Gaya Kepemimpinan

Salah satu faktor yang berperan dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi adalah kepemimpinan. Pemimpin mempunyai gaya yang tidak sama dalam membina, merangsang dan mengarahkan potensi bawahannya. Penyebab adanya variasi adalah sebab setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang dimiliki juga tidak sama. Sehingga Kesesuaian antar gaya kepemimpinan, norma dan budaya organisasi

dianggap sebagai kunci keberhasilan organisasi (Pawirosumarto, 2017). Sedangkan menurut Xu dan Wang dalam Makambe, (2020) bahwa kepemimpinan sangat penting bagi organisasi karena ia memetakan visi dan misi suatu organisasi serta menentukan dan menetapkan tujuan, strategi, prosedur dan sarana untuk mencapai tujuan organisasi seefektif dan seefisien mungkin.

Gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai cara yang dipakai pemimpin untuk mempengaruhi performa seseorang. Hasibuan, (2016) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan metode pemimpin dalam mempengaruhi performa bawahannya yang bermaksud memotivasi semangat kerja, kepuasan kerja dan hasil kerja karyawan yang tinggi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang efektif selalu berperan positif dalam mendorong karyawan, menumbuhkan semangat kerja, dan memberikan dampak positif pada kinerja karyawan dan organisasi (Aboyasin, 2013).

Berdasarkan pemaparan diatas maka rumusan pernyataan hipotesis yang diajukan untuk selanjutnya dianalisis terkait hal ini adalah;

H₂ ; Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₄ ; Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H₇ ; Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Motivasi Kerja

Hasibuan, (2014) mengatakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya pendorong yang bisa mendatangkan rasa semangat kerja tenaga kerja, sehingga mau bekerja sama, seefektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk menggapai kepuasan. Menurut Robbins & Judge, (2018) bahwa motivasi mengacu pada kesanggupan untuk mengerahkan upaya besar agar tercapai tujuan organisasi, dan upaya ini bergantung pada apakah usaha tersebut dapat memenuhi segala kebutuhan pribadi. Motivasi kerja sangat penting untuk pencapaian tujuan pribadi dan organisasi (Zareen et al., 2015).

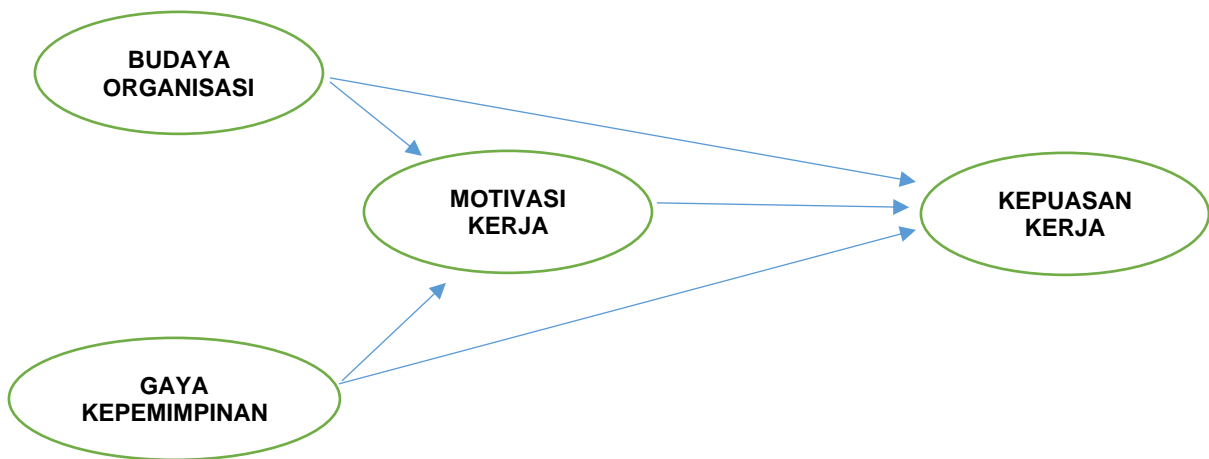
Menurut Latham & Pinder dalam Al-Sada, (2017) motivasi adalah sekumpulan kekuatan penuh semangat yang bersumber dari interen maupun eksternal seseorang, demi mengawali perilaku yang berkaitan dengan tugasnya dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya. Sejalan dengan itu Deschamps, (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian kekuatan yang memberi energi yang mengawali perilaku

terkait pekerjaan dan menentukan bentuk, durasi, arah dan intensitasnya. Motivasi karyawan didasarkan pada nilai, perilaku, dan cara manajer memimpin. Karyawan yang termotivasi menjadi lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tugas dan penugasan mereka serta bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi (Zareen et al., 2015).

Berdasarkan pemaparan diatas maka rumusan pernyataan hipotesis yang diajukan untuk selanjutnya dianalisis terkait hal ini adalah;

H₅ ; Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Model Penelitian



Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Seram Bagian Provinsi Maluku yang berada diseluruh bagian bidang sebanyak 54 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono, (2016) *purposive sampling* merupakan metode dalam menentukan sampel yang mempertimbangkan kriteria tertentu. Berdasarkan teknik penarikan sampel ini maka responden akhir yang dapat diperoleh adalah 42 responden (tidak termasuk kepala dinas dan pegawai honorer).

Data primer dikumpulkan dengan menggunakan survei kuesioner. Kuesioner terbagi menjadi 2 bagian. Bagian pertama merupakan karakteristik sosial-demografi responden. Bagian kedua mencakup pernyataan mengenai variabel-variabel yang diteliti; Budaya Organisasi (BO), Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi Kerja (MK) dan Kepuasan Kerja (KK).

Semua item pernyataan diukur dengan skala *likert*, dari angka 1 sampai 5. Variabel budaya organisasi terdiri dari 5 item pernyataan, gaya kepemimpinan terdiri dari 6 item pernyataan dan motivasi kerja terdiri dari 6 item pernyataan, serta kepuasan kerja terdiri dari 5 item pernyataan. Data yang berhasil diperoleh dengan penyebaran kuesioner kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis statistika inferensial yakni *Partial Least Square (PLS)* dengan dukungan *software Smart-PLS 3*.

Pembahasan Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Karakteristik/ciri responden pada penelitian ini menggambarkan segalanya yang berhubungan dengan pribadi responden tersebut. Banyaknya responden adalah 42 responden. Kuesioner kemudian disebar dan diisi oleh semua responden diperoleh data sebagai berikut; dari 42 responden, berdasarkan usia, sebagian besar berusia antara 41 tahun – 50 tahun dengan jumlah 25 responden, kemudian berusia antara 31 tahun – 40 tahun sejumlah 15 responden dan berusia 51 tahun - 58 tahun sebanyak 1 responden. Sedangkan berdasarkan jenis kelamin, dari 42 responden terdapat 23 responden yang jenis kelamin pria sedangkan 19 responden perempuan. Data menunjukkan bahwa 42 responden yang memiliki kualifikasi pendidikan yang terbanyak yaitu sarjana sebanyak 32 responden, kemudian SMA/SMK sebanyak 5 responden, sedangkan untuk tingkat diploma dan pascasarjana masing-masing 1 responden. Dalam aspek lamanya bekerja, dari 42 responden, terdapat 15 responden untuk lama bekerja diantara 11 tahun - 15 tahun. Kemudian untuk antara 5 tahun - 10 tahun sebanyak 10 responden, antara 16 tahun - 20 tahun sebanyak 8 responden, kurang dari 5 tahun berjumlah 5 responden dan lebih dari 20 tahun berjumlah 4 responden.

Measurement Models

Berdasarkan model penelitian, pengujian dilakukan secara bertahap. Tahapan pertama adalah menguji model pengukuran dengan memfokuskan pada hasil eksternal pembebanan, uji *Cronbach's Alpha*, dan uji *Average Variance Extraction (EVA)*. Variabel disebut reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha (CA)* > 0,7 (Suhartanto dalam Rachman, 2021) dan valid jika nilai *AVE* > 0,5 (Hair et al., 2011). Tabel hasil model pengukuran menggambarkan bahwa seluruh variabel memenuhi kriteria valid dan reliabel sehingga

dapat digunakan untuk melakukan penelitian. Selanjutnya dilakukan analisis validitas diskriminan dengan menggunakan kriteria *Fornell - Larcker*. Menurut Fornell dan Larcker dalam Rafdinal, (2021) bahwa akar kuadrat setiap nilai konstruk AVE harus lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Hasil uji validitas diskriminan ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Hasil Model Pengukuran

Konstruk	Loading	Cronbach' Alpha	CR	AVE
Budaya Organisasi (BO)		0,916	0,938	0,753
BO1	0,807			
BO2	0,895			
BO3	0,745			
BO4	0,944			
BO5	0,930			
Gaya Kepemimpinan (GK)		0,966	0,972	0,854
GK6	0,938			
GK7	0,928			
GK8	0,932			
GK9	0,941			
GK10	0,911			
GK11	0,895			
Motivasi Kerja (MK)		0,945	0,957	0,787
MK12	0,782			
MK13	0,932			
MK14	0,903			
MK15	0,913			
MK16	0,857			
MK17	0,928			
Kepuasan Kerja (KK)		0,929	0,946	0,778
KK18	0,886			
KK19	0,893			
KK20	0,847			
KK21	0,883			
KK22	0,902			

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

Hasil pengujian validitas diskriminan terlihat pada tabel berikut ini.

Hasil Validitas Diskriminan

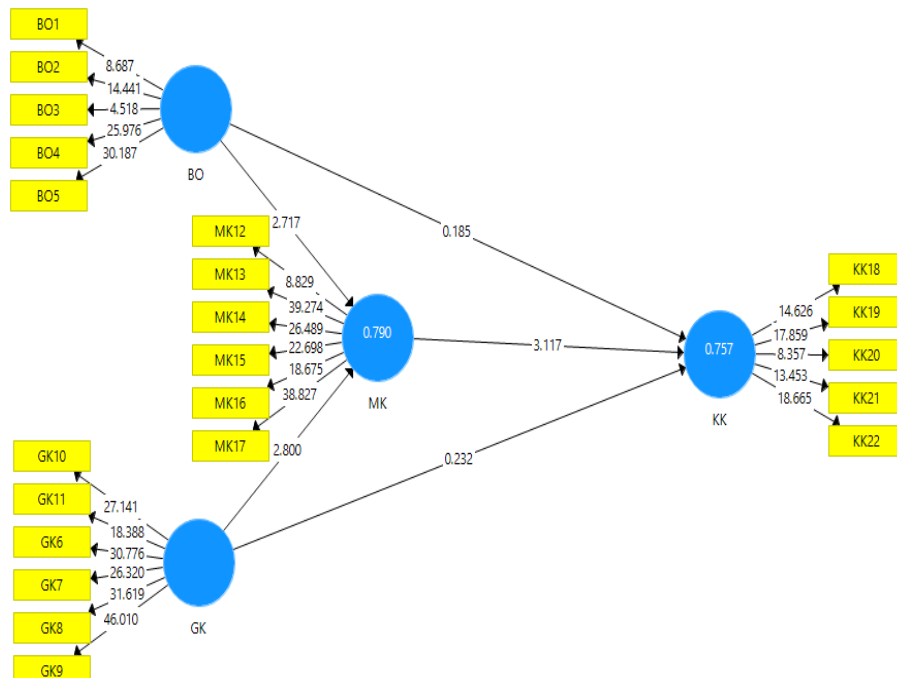
	BO	GK	MK	KK
BO	0,868			
GK	0,622	0,924		
MK	0,779	0,819	0,887	
KK	0,699	0,727	0,869	0,882

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

Structure Models

Saat menguji model struktural, penelitian ini memakai proses *bootstrapping* dengan 5000 iterasi guna mengevaluasi signifikansi statistik bobot indikator konstruk dan koefisien jalur secara (Chin et al., 2008). Sebelum menguji hipotesis, kualitas model perlu dinilai. R^2 mengukur tingkat perubahan variabel independen relatif terhadap variabel dependen (Hair et al., 2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa 77,9% motivasi kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Sementara itu, variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 73,8%. Persentase tersebut menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai daya penjas yang sangat kuat terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja (Chin et al., 2008). Disamping R^2 , Q^2 adalah metrik penting lainnya untuk mengevaluasi seberapa baik model yang tawarkan. Nilai Q^2 seluruh variabel dependen $>$ nol (0) yang berarti mempunyai potensi estimasi yang dapat diterima (Hair et al., 2017). Hasil pengujian menunjukkan bahwa Q^2 untuk Motivasi Kerja (MK) sebanyak 0,596 sedangkan Kepuasan Kerja (KK) sebanyak 0,544. Artinya kedua variabel diprediksi oleh variabel independen kuat. Berdasarkan nilai R^2 dan Q^2 dapat disimpulkan kualitas model adalah baik.

Hasil Path Coefficients



Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis penelitian secara detail dapat dilihat hasilnya baik untuk uji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Untuk hasil uji pengaruh langsung antara lain; budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,439$; $p=0,007 < 0.05$) sehingga hipotesis H_1 diterima. artinya bahwa ketika budaya organisasi meningkat maka diikuti dengan adanya peningkatan motivasi kerja pegawai. Ini artinya penerapan budaya organisasi yang baik mampu menjadi faktor pendorong untuk pegawai yang ada dalam melaksanakan pekerjaannya dan bertanggung jawab secara maksimum sehingga tercapai tujuan pribadi dan organisasi. Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang oleh Giantari, (2017) dan Sugiyono, (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak terhadap motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,547$; $p = 0,005 < 0.05$) sehingga hipotesis H_2 diterima. artinya bahwa ketika gaya kepemimpinan meningkat maka diikuti juga dengan meningkat pula motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang memakai gaya kepemimpinan secara efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Semua ini bisa dicapai melalui pemimpin yang mampu mengendalikan emosinya sehingga terjalin komunikasi dan memberikan arah dan tujuan yang jelas kepada para pengikutnya. Selain itu, diberikan kesempatan bagi karyawan untuk ikut serta dalam membuat keputusan dan memberikan penghargaan serta dukungan bagi pegawai yang sasaran/target kinerjanya berhasil dicapai. Temuan ini didukung oleh hasil kajian oleh Sugiyono, (2022) dan Sunaringtyas, (2022).

Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,058$; $p= 0,853 > 0.05$) sehingga hipotesis H_3 ditolak. Pegawai menganggap jika budaya yang diimplementasikan di organisasi tidak berdampak pada kepuasan kerja pegawai Dinas Pertanian. Jika budaya organisasi hanya diumumkan tetapi tidak diterapkan dengan konsisten dalam semua tingkat dan bidang, maka pegawai mungkin tidak merasakan pengaruhnya dalam kehidupan sehari-hari mereka. Hal ini dapat mengurangi dampak positif budaya tersebut terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dibuat

Hidayat, (2021) dan Sadiartha, (2018) yang hasilnya bahwa menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki dampak terhadap kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,049$; $p = 0,816 > 0.05$) sehingga Hipotesis H₄ ditolak. Perbedaan individu dalam respon terhadap gaya kepemimpinan, sehingga pegawai mungkin kurang responsif terhadap gaya kepemimpinan diterapkan. Dalam hal ini pegawai yang lebih otonom mungkin lebih sukses dan puas dengan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan dan tanggung jawab Hal ini mengurangi dampak pada kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan Purnama, (2019) dan Ali, (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,783$; $p = 0,002 < 0.05$) sehingga Hipotesis H₅ diterima. artinya tergambar bahwa motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat. Pegawai merasa termotivasi ketika kondisi kerja yang nyaman, pengakuan yang dilakukan pimpinan atas prestasi kerja mereka membuat pegawai merasa puas dengan hasil kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan Hidayat, (2018) dan Purnama, (2019) yang berhasil membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Direct		Indirect	
	Path Coefficient	t Statistic	Path Coefficient	t Statistic
BO -> MK	0,439	2,735**	-	-
BO -> KK	0,058	0,188	0,344	2,341**
GK -> MK	0,547	2,821**	-	-
GK -> KK	0,049	0,235	0,428	2,064**
MK -> KK	0,783	3,147**	-	-

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

Selanjutnya hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja ($\beta = 0,344$; $p = 0,019 < 0.05$), sehingga hipotesis H₆ ditetapkan. Pada saat yang sama, gaya kepemimpinan berdampak positif pada kepuasan kerja melalui motivasi kerja ($\beta = 0,428$; $p = 0,040 < 0.05$), sehingga hipotesis H₇ ditetapkan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak pada kepuasan kerja

secara langsung, namun budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memberikan dampak positif pada kepuasan kerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya kehadiran motivasi kerja sebagai variabel intervening diperlukan untuk meningkatkan dampak budaya organisasi dan gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja pegawai Dinas Pertanian.

Penutup

Penelitian yang dilakukan pada Dinas Pertanian Kabupaten Seram Bagian Barat Provinsi Maluku menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi serta gaya kepemimpinan secara langsung. Namun budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Artinya diperlukan dukungan pemberian motivasi kerja dari pimpinan kepada bawahan sehingga mereka merasa puas dalam bekerja serta melaksanakan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang efektif secara berkelanjutan sehingga mampu mendorong peningkatan rasa puas pegawai dalam bekerja. Keterbatasan dari penelitian ini tidak membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan secara spesifik. Selain itu ada beberapa variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti lingkungan kerja, beban kerja dan stres kerja. Berdasarkan keterbatasan penelitian ini diharapkan peneliti selanjutnya meneliti gaya kepemimpinan dengan melihat secara spesifik seperti jenis gaya kepemimpinan. Peneliti selanjutnya direkomendasikan agar menambahkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti lingkungan kerja, beban kerja, stres kerja dan insentif.

Daftar Pustaka

- Aboyassin, N.A. and Abood, N. (2013). The Effect of Ineffective Leadership on Individual and Organizational Performance in Jordanian Institutions, *Competitiveness Review*, 23(1), pp. 68-84. <https://doi.org/10.1108/10595421311296632>
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 12(2). <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/294/197>

- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment, and Motivation in the Educational Sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163-188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung Alfabeta, Retrieved December 10, 2023, from <https://inlisite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=909>
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Team Performance: A Multilevel Mediation Model of Trust. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 270-283. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.11.006>
- Chaudhry, A., Yuan, L., Hu, J., & Cooke, R. A. (2016). What Matters More? The Impact of Industry and Organizational Factors on Organizational Culture. *Management Decision*, 54(3), 570-588. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2015-0192>
- Chin, W. W., Peterson, R. A., & Brown, S. P. (2008). Structural Equation Modeling in Marketing: Some practical Reminders. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 287-298. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679160402>
- Fahmi, I. (2018). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung. Alfabeta. Retrieved December 10, 2023, from <https://inlisite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=9967>
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471-6498. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/33707/21493>
- Habudin, H. (2020). Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 23-32. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn/article/view/4823/3183>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta. Bumi Aksara. Retrieved December 10, 2023, from <http://118.97.240.83:5758/inlisite3/opac/detail-opac?id=77821>
- Hendri, M. I. (2019). The Mediation Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on the Organizational Learning Effect of the Employee

- Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), 142-155. www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/KURS/article/view/83
- Makambe, U., & Moeng, G. J. M. (2020). The Effects of Leadership Styles on Employee Performance: a Case of a Selected Commercial Bank in Botswana. *Annals of Management and Organization Research*, 1(1), 39-50. <https://doi.org/10.35912/amor.v1i1.274>
- Pally, Y. F. N., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, 14(1), 140-147. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10796>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International journal of law and management*, 59(6), 1337-1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pujiono, B., Setiawan, M., & Wijayanti, R. (2020). The Effect of Transglobal Leadership and Organizational Culture on Job Performance-inter-Employee Trust as Moderating Variable. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 319-335. <https://doi.org/10.1108/IJPL-11-2019-0071>.
- Purnama, I., Nyoto, N., & Komara, A. H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 222-237. www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/443/362
- Rachman, A., Setiawati, L., & Rafdinal, W. (2021). Pengaruh Informasi UGC dari Media Sosial pada Minat Berwisata di Destinasi Wisata Jawa Barat. In *Prosiding Industrial Research*

Workshop and National Seminar. 12, pp. 1466-1471.

<https://jurnal.polban.ac.id/proceeding/article/view/2955>

Rafdinal, W., & Senalasar, W. (2021). Predicting the Adoption of Mobile Payment Applications during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Bank Marketing*, 39(6), 984-1002. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2020-0532>

Robbins, Stephen P. dan Timothy A Judge. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat. Retrieved December 10, 2023, from

<https://onsearch.id/Record/IOS2750.8.527?widget=1>

Sadiartha, A. A. N. G., & Sitorus, S. A. (2018). Organizational Culture, Communication and Leadership Style on Job Satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 7(4), 1-9. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v7i4.889>

Stokes, P., Smith, S., Wall, T., Moore, N., Rowland, C., Ward, T., & Cronshaw, S. (2019). Resilience and the (Micro-) Dynamics of Organizational Ambidexterity: implications for Strategic HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1287-1322. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1474939>

Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691-2708. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1211>

Sunaringtyas, R. B. (2022). *Analisis Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Kecamatan Pedurungan Kota Semarang)*. Tesis, Universitas Semarang. https://arpusda.semarangkota.go.id/uploads/data_karya_ilmiah/20220609142952-2022-06-09data_karya_ilmiah142750.pdf

Sutrisno, Edy. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media. Retrieved December 10, 2023, from

<https://bpsdm.kemendagri.go.id/Assets/Uploads/laporan/4cf5365b9fd5fcde6ff70735dc13ee50.pdf>

Suhartanto, D., (2020). *Data Analisis untuk Riset Bisnis: SPSS, AMOS, PLS*, 2nd ed. 2020, Politeknik Negeri Bandung. Retrieved December 10, 2023, from

<https://pdfcoffee.com/free-book-data-analisis-untuk-riset-spss-pls-amos-pdf-free.html>

Wibowo, (2016). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada. Retrieved December 10, 2023, from <http://repo.unida.gontor.ac.id/1571/1/Buku%20MANAJEMEN%20KINERJA.pdf>

Zareen, M., Razzaq, K., & Mujtaba, B. G. (2015). Impact of Transactional, Transformational and Laissez-Faire Leadership Styles on Motivation: A Quantitative Study of Banking Employees in Pakistan. *Public Organization Review*, 15, 531-549. <https://doi.org/10.1007/s11115-014-0287-6>

<https://www.liputan6.com/bisnis/read/5278512/bps-triwulan-i-2023-sektor-pertanian-catatkan-pertumbuhan-ekonomi-paling-dominan-di-triwulan-i-2023>