

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN KANTOR KECAMATAN PANJI KABUPATEN SITUBONDO

Anita Nofiasari^{1*)}, Bambang Raditya Purnomo²⁾

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Dr. Soetomo Surabaya
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

English Title: THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE OF PANJI DISTRICT OFFICE EMPLOYEES, SITUBONDO DISTRICT

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo dengan menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas, serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis sampel yang digunakan adalah total sampling dengan total sampel 10 pegawai, pengumpulan data menggunakan kuisioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis Partial Least Square. Hasil uji hipotesis Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y), Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y), Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Gaya Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja; Partial Least Square.

Abstract *This study aims to analyze the performance of employees in Panji District, Situbondo Regency by using leadership style and organizational culture as independent variables, and job satisfaction as intervening variables. The type of sample used is total sampling with a total sample of 10 employees, data collection uses a questionnaire, while the data analysis technique uses Partial Least Square analysis. Hypothesis test results Leadership Style (X1) has a significant effect on Job Satisfaction (Z), Organizational Culture (X2) has a significant effect on Job Satisfaction (Z), Organizational Culture (X2) has a significant effect on Performance (Y), Job Satisfaction (Z) has a significant effect significant effect on Performance (Y), Leadership Style (X1) has a significant effect on Performance (Y) through Job Satisfaction (Z), Organizational Culture (X2) has a significant effect on Performance (Y) through Job Satisfaction (Z).*

Keywords: Job Satisfaction; Leadership Style; Organizational Culture; Performance; Partial Least Square.

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016). Secara eksplisit, definisi tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi manusianya. Pola interaksi SDM dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017:363), kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Seorang pemimpin akan mempunyai visi yang sesuai dengan tujuan perusahaan dan akan membawa orang-orang yang di pimpinnya mencapai tujuan tersebut. Pemimpin ini juga harus memastikan bahwa semua Pegawai bekerja untuk menuju tujuan yang sama yaitu untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh manajemen dengan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Budaya organisasi merupakan bagian dari lingkungan internal yang tidak terpisahkan dari organisasi. Menurut Ansory&Meithiana (2018:340), budaya organisasi merupakan perpaduan antara kepercayaan, harapan, nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya, dan ditularkan dari satu generasi Pegawai kepada Pegawai lainnya secara berkesinambungan. Sehingga, budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi itu akan membentuk budaya organisasi dan selanjutnya budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai (Harwiki, 2016).

Pegawai menginginkan kepuasan kerja yang optimal dan akan berdampak pada kinerja Pegawai tersebut. Menurut penelitian Indrasari,dkk (2018) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja Pegawai dan kinerja Pegawai diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan kinerja menurut Indrasari (2017:50) dapat diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Kinerja pegawai menurut Hasibuan (2015:94) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Untuk itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang tinggi dapat diupayakan melalui pengembangan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya gaya kepemimpinan, disiplin, motivasi kerja dan kepuasan kerja, dimana jika hal ini dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh yang besar dalam meningkatkan kinerja pegawai (Indrasari, 2017a).

Penelitian ini dilakukan terhadap Pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo. Sebagai sumber daya manusia, yang mengemban tugas tidak kalah pentingnya untuk memberikan pelayanan pada masyarakat. Perkembangan jumlah masyarakat akan membawa konsekuensi terhadap beban kerja bagi pegawai kecamatan. Kondisi tersebut menjadikan beban kerja pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menunjukkan gejala semakin menurun atau berkurang, karena perbandingan perubahan secara mutlak dan

relatif (dalam prosentase) dari keduanya berdasarkan tahun sebelumnya pada tahun yang sama memperlihatkan tidak proporsional.

KARANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan

Sedarmayanti (2017:363), kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama.

Indikator kepemimpinan menurut Sedarmayanti (2017:34) adalah :

1. Telling
2. Selling
3. Participating
4. Delegating

Budaya Organisasi

Menurut Ansory&Meithiana (2018:340), budaya organisasi merupakan perpaduan antara kepercayaan, harapan, nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya, dan ditularkan dari satu generasi karyawan kepada karyawan lainnya secara berkesinambungan.

Indikator Budaya Organisasi menurut Sedarmayanti (2017:350) adalah :

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian ke rincian
3. Orientasi hasil.
4. Orientasi orang dan tim.
5. Keagresifan dan kemantapan

Kinerja

Kinerja Pegawai Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator Kinerja menurut Ansory&Meithiana (2018:213) adalah :

1. Economy.
2. Efficiency.

3. Effectiveness.
4. Responsiveness.
5. Responsibility
6. Accountability

Kepuasan Kerja

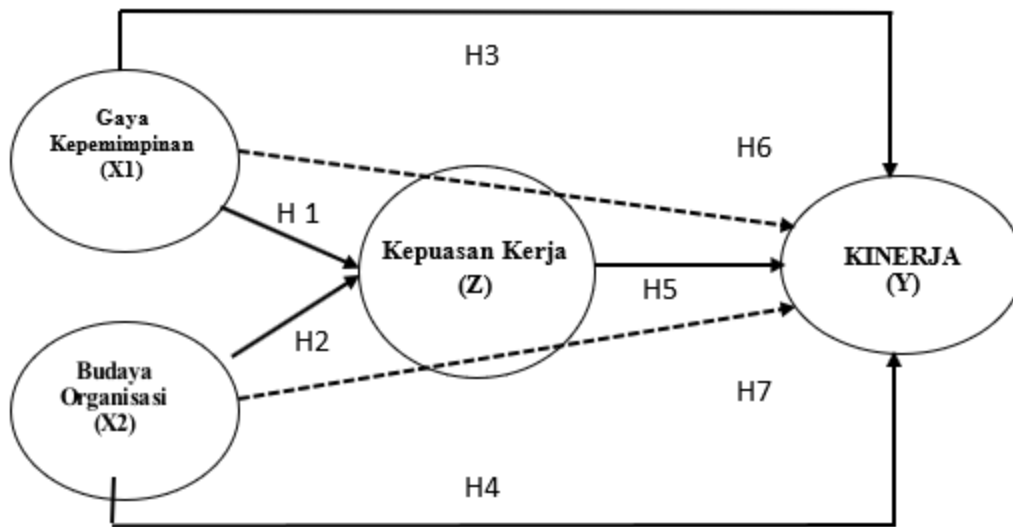
Menurut Indrasari (2017:38) kepuasan kerja karyawan adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Indikator Kepuasan Kerja menurut Sedarmayanti (2017:168) adalah:

1. Supervisi
2. Organisasi dan manajemen
3. Kesempatan maju
4. Gaji dan keuntungan finansial
5. Rekan kerja.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini bermanfaat untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (X), dependen (Y) dan intervening (Z). Variable independen (X) penelitian ialah gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2). Sedangkan variable dependen (Y) ialah kinerja karyawan dan variable intervening (Z) ialah kepuasan kerja.



Keterangan:

—————> = Pengaruh Langsung

- - - - -> = Pengaruh Mediasi

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian ialah :

1. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
2. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
3. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
4. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
5. Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
6. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
7. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.

METODOLOGI PENELITIAN

Identifikasi Variabel dan Pengukurannya

Variable penelitian memakai 4 variabel, antara lain variable independen, dependen dan intervening. Menurut Azwar (2007:62), Variable Bebas (independent) yaitu suatu variable yang variasinya mempengaruhi variabel lain. Menurut Sugiyoyo (2018:39) mengemukakan bahwa variabel terikat (Dependent) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Independent). Menurut Sugiyono (2018:39) variable intervening merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variable pada penelitian ini yaitu:

1. Variable independen meliputi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.
2. Variable dependen meliputi kinerja pegawai .
3. Variable intervening meliputi kepuasan kerja.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo yang berjumlah 10 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh atau sensus. Sampling jenuh atau sensus merupakan teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Untuk itu jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 10 orang Pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini memakai data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data atau informasi yang di dapatkan dalam bentuk angka. Dalam bentuk angka ini maka data kuantitatif dapat diproses menggunakan rumus matematika atau dapat juga di analisis dengan system statistic. Sumber data penelitian ialah data primer. Data primer didapatkan dari penyebaran kuesioner ke responden yakni Pegawai Kantor Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data melalui interview dan kuesioner. Penelitian ini memakai skala likert pada pengukuran hasil jawaban kuesioner.

Metode Analisis

Metode analisis data yang dipakai ialah Partial Least Squares (PLS). PLS ialah teknik analisis metode baru yang dipelopori Herman World, PLS biasa disebut sebagai soft modeling. Dengan PLS, persamaan struktural dengan ukuran sampel relatif kecil dapat dimodelkan serta asumsi normal multivariate tidak diperlukan. Model pengukuran dipakai dalam pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur, dan model struktural dipakai dalam pengujian hubungan kausalitas. Pemodelan jalur PLS di kembangkan sebagai alternatif dari Structural Equation Modeling (SEM) dengan landasan teori yang lemah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

Evaluasi Outer Model memakai indikator reflektif ditinjau dari *convergent validity*, *discriminant validity* indikator dan *composite reliability* pada blok indikator. Perancangan model pengukuran pada PLS berbasis pada teori dan hasil penelitian empiris yang sebelumnya sudah peneliti jelaskan. Semua model bersifat reflektif dan di buat sebagai diagram jalur.

Convergent Validity

Convergent validity dianalisis dengan melihat tabel *outer loadings*. Batas *loading factor* sebesar 0,5. Jika nilai *loading factor* > 0,5 maka *convergent validity* terpenuhi, jika nilai *loading factor* < 0,5 maka konstruk harus di drop dari analisis (Ghozali, 2016). Berikut ini hasil perhitungan *convergent validity* :

Tabel 1. Outer Loading

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Budaya Organisasi (X2)	Kinerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)	Keterangan
X1.1	0.812				Valid
X1.2	0.918				Valid
X1.3	0.847				Valid
X1.4	0.775				Valid
X2.1		0.947			Valid
X2.2		0.977			Valid
X2.3		0.828			Valid
X2.4		0.984			Valid
X2.5		0.980			Valid
Y1.1			0.708		Valid
Y1.2			0.964		Valid
Y1.3			0.942		Valid
Y1.4			0.959		Valid
Y1.5			0.932		Valid
Y1.6			0.877		Valid
Z1.1				0.949	Valid
Z1.2				0.921	Valid
Z1.3				0.968	Valid
Z1.4				0.967	Valid
Z1.5				0.911	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Hasil pengujian pada tabel di atas menunjukkan seluruh *outer loading indicator* konstruk memiliki nilai *loading* > 0.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi validitas konvergen.

Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. *Discriminant validity* didasarkan pada nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya (Ghozali, 2016). Berikut ini hasil perhitungan dengan menggunakan *cross loading* :

Tabel 2. Cross-Loading

	Kepuasan Kerja (Z)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Budaya Organisasi (X2)
X1.1	0.266	0.812	0.337	0.421
X1.2	0.335	0.918	0.430	0.449
X1.3	0.302	0.847	0.369	0.396
X1.4	0.388	0.775	0.454	0.270
X2.1	0.479	0.409	0.499	0.947
X2.2	0.513	0.441	0.531	0.977
X2.3	0.421	0.282	0.567	0.828
X2.4	0.513	0.433	0.503	0.984
X2.5	0.524	0.445	0.509	0.980
Y1.1	0.402	0.446	0.708	0.439
Y1.2	0.562	0.416	0.964	0.513
Y1.3	0.563	0.420	0.942	0.501
Y1.4	0.614	0.460	0.959	0.539
Y1.5	0.614	0.435	0.932	0.536
Y1.6	0.707	0.671	0.637	0.432
Z1.1	0.949	0.348	0.592	0.466
Z1.2	0.921	0.387	0.577	0.508
Z1.3	0.968	0.339	0.580	0.467
Z1.4	0.967	0.330	0.571	0.479
Z1.5	0.911	0.333	0.550	0.488

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Hasil pengujian pada tabel di atas menunjukkan seluruh *outer loading indicator* konstruk memiliki nilai *loading* > 0.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi validitas konvergen.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite Reliability

Composite reliability blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan nilai *composite reliability* (ρ_c). Dimensi dianggap reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* (ρ_c) diatas 0.7 (Ghozali, 2016). Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk.

Tabel 3. Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.903	0.928
Budaya Organisasi (X2)	0.969	0.977
Kinerja (Y)	0.959	0.968
Kepuasan Kerja (Z)	0.977	0.981

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Menurut Ghozali (2016) konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0,7. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel penelitian dinyatakan memenuhi reliabel atau valid.

Cronbach's Alpha

Uji *reabilitas* dapat diperkuat dengan melihat nilai Hasil *cronbach's alpha*. Dengan melihat data nilai *cronbach's alpha* maka dapat diketahui sejauh mana tingkat keandalan suatu konstruk variabel.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.722
Budaya Organisasi (X2)	0.893
Kinerja (Y)	0.837
Kepuasan Kerja (Z)	0.881

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan hasil output *cronbach's alpha*, menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan semua konstruk yaitu 0,70. Disimpulkan bahwa masing-masing konstruk dalam model yang diestimasi memiliki reliabilitas yang baik sehingga dapat melanjutkan eksekusi model selanjutnya.

Evaluasi Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-Square* dari model penelitian. Model *structural* dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen dan *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance*. Bilai nilai *R-Square* lebih besar dari 0.2 maka dapat diinterpretasikan bahwa predictor laten memiliki pengaruh besar pada *level structural*. Menurut Chin (1998) nilai *R-Square*

lebih dari 0,67 mengidentifikasi bahwa model baik, nilai *R-Square* lebih dari 0,33 mengindikasikan bahwa model moderat, nilai *R-Square* lebih dari 0,19 mengindikasikan bahwa model lemah. Berikut hasil perhitungan *R-Square*:

Table 5. Hasil Perhitungan R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,826	0,816
Kinerja Karyawan	0,780	0,761

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan nilai R Square Adjusted, maka Variabel Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) serta Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0.761 atau sebesar 76,1 % (kuat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh lain tidak diteliti lebih lanjut. Dan variabel Kepuasan Kerja (Z) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) sebesar 0.816 atau 81.6% (kuat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh lain tidak diteliti lebih lanjut.

Pengujian Hipotesis

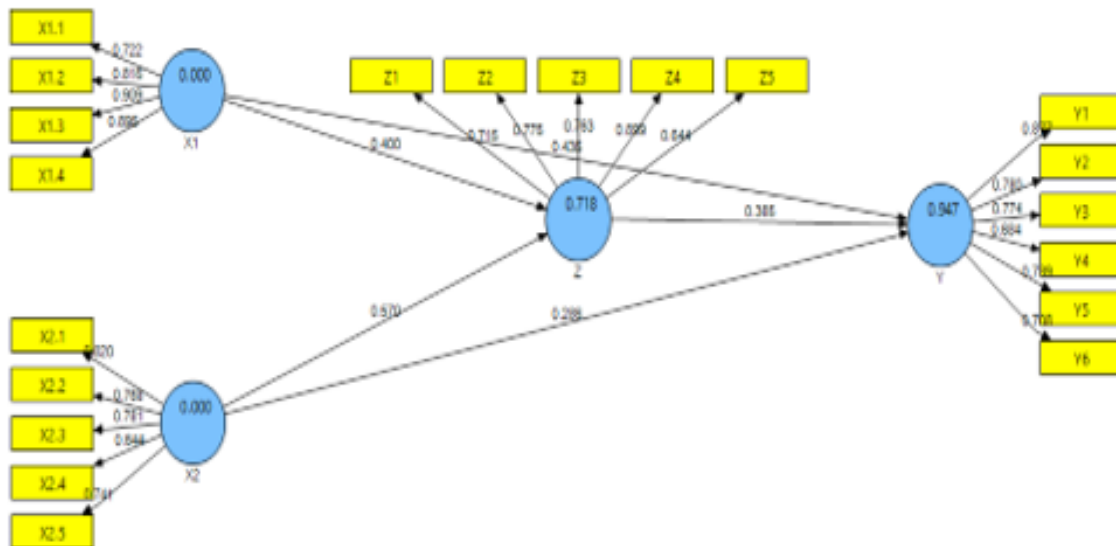
Hasil pengujian hipotesis dilakukan dengan cara melihat *P-value* dan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan memiliki nilai *P-value* di bawah 0,05 maka hubungan antara variabel signifikan dan dapat dianalisa lebih lanjut. Dengan jumlah data 35, nilai t tabel ($\alpha = 5\%$) sebesar 2.030. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel berikut :

Tabel 6. Path Coefficient

	Original Sample (O)	T Statistik	P Values	Hasil Hipotesis
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.394	5.143	0.000	H1 Diterima
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.183	1.995	0.047	H2 Diterima
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.218	2.305	0.022	H3 Diterima
Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.442	4.631	0.000	H4 Diterima
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.254	2.518	0.012	H5 Diterima
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.072	1.943	0.016	H6 Diterima
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.174	3.478	0.001	H7 Diterima

Sumber: Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS).

Berdasarkan tabel, dapat diketahui bahwa dari 7 jalur, terdapat 7 jalur yang menunjukkan pengaruh yang signifikan.



Sumber : Hasil Olah Data Partial Least Square (PLS)

Gambar 2. Model Bootstrapping

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,394, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 5,143 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,00 > 0,05, maka disimpulkan Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Dewi S. Trang dan Suparman (2018), yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,183, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 1,995 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,047 > 0,05, maka disimpulkan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Budy dan Hartini (2017), yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi memberi pengaruh langsung kepada Kepuasan Kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,218, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 2,305 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,022 < 0,05, maka disimpulkan Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Nurjanah (2018), yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,442, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 4,631 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,000 < 0,05, maka disimpulkan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Budy dan Hartini (2017), yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi memberi pengaruh langsung kepada Kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,254, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 2,518 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,012 < 0,05, maka disimpulkan Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Setiawan (2017), yang menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai koefisien jalur (*original sample*) Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,072, yakni bernilai Positif, dan t-statistik = 1,843 < 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,066 > 0,05, maka disimpulkan Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Madjid dan Hidayanto (2017), yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Depok

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*original sample*) Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,174, yakni bernilai positif, dan t-statistik = 3,478 > 1,92 sedangkan nilai P-Values = 0,001 > 0,05, maka disimpulkan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh hasil Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Budy dan Hartini (2017), yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi memberi pengaruh kepada Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian, berdasarkan pengumpulan dan menganalisis terhadap data-data yang telah diperoleh dari responden dengan menggunakan analisis PLS, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
4. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.
7. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo.

Saran

1. Hendaknya pimpinan Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo memperhatikan budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai agar mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai visi dan misi instansi.
2. Hendaknya pimpinan Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo meningkatkan dan mempertahankan kinerja Pegawai dengan menerapkan secara bersama-sama gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai.
3. Kepada peneliti lain diharapkan meneliti pada variabel yang lain dengan jumlah sampel yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, A. F., dan Meithiana Indrasari . 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Ermawan, E. 2011. Organizational Culture: Budaya Organisasi Dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I., dan Hengky Latan. 2015. Partial Least Square; Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Harwiki, W., The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizen Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Coopartives, *Procedia Social and Behaviral Sciences* 219 (2016), pp 283-290.
- Hernanta, P. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mandor Kebun Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi di PG Semboro-PTPN XI). Surabaya: Universitas Airlangga.
- Indrasari, M. 2017. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individun dan Karakteristik Pekerjaan). Sidoarjo: Indomedia Pustaka
- Indrasari, M. 2017. The Effect of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style On The Job Satisfication and Its Impact On Yhe Performance Of Teaching In State Community Academy Bojonegoro. *SINERGI* Vol.7, No.2, 58-73.
- Indrasari, M., dan dkk. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen. *AKADEMIKA*; Vol.16, No.1, 50-59.
- Lestari, A. N., & Emma Suryani. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada The Univenus, Kragilan Serang). *Jurnal Tirtayasa Ekonomika*, Vol.13 No.2, 274-299.
- Mangkunegara, A. P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maramis, E. 2013. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.4, 955-963.
- Neuman, W. L. 2015. Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Edisi 7. Jakarta: Indeks.
- Raditya, B., Meithiana Indrasari dan Agus Surya. 2019. Effect of Compesation and Work Environment on Employee Performance (Study at PT Segar Murni Utama, Mojokerto Regency). *ACHITS*.
- Rivai, V. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke 8. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2015. Organizational Behavior (Perilaku Organisasi) Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.

- Satyawati, N. M., dan I Wayan Suartana. 2014. pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. E-Jurnal Akuntansi Universita Udayana 6.1, 17-32.
- Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai Negeri Sipil). Bandung: PT Refika Aditama.
- _____. 2017. perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan produktivitas Kerja. Bandung: PT Refika Aditama.
- Thoha, M. 2015. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Cetakan ke 18. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Trang, D. S. 2013. Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). Jurnal EMBA Vol.1 No.3, 208-216. `xx2
- Widjaja, M. Y., Mukhamad Yasid., dan Abdurrahman Misno. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional-Transaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Yayasan Nurul Hayat. Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) Vol.11, No.1, 77-103.
- Wiyono, G. 2011. Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS17.0 & SmartPLS2.0. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Yunus, E. 2016. Manajemen Strategis. Yogyakarta: CV Andi Offset.