

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi Kasus PEGAWAI DINAS PARIWISATA KABUPATEN PONOROGO)

Erna Rusdiana<sup>1)</sup>, Robby Sandhi Dessyarti<sup>2)</sup>, Rizal Ula Ananta Fauzi<sup>3)</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Madiun  
erna98rusdiana@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas PGRI Madiun  
vanrobbey@yahoo.com

<sup>3</sup>Universitas PGRI Madiun  
rizalmanajemen@gmail.com

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction for employees of the tourism office of Ponorogo district. This study uses a quantitative approach with a correlation model. Data collection techniques through questionnaires. Sampling was carried out using a saturated sample where the respondents were 105 people. The data analysis technique of this study used multiple linear regression with the help of SPSS 25. The results showed that partially organizational culture had a significant positive effect on job satisfaction. Leadership style has a significant positive effect on job satisfaction. Simultaneously organizational culture and leadership style have a significant positive effect on job satisfaction.*

**Keywords:** Organizational Culture, Leadership Style, Job Satisfaction.

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada pegawai dinas pariwisata kabupaten ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model korelasi. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan sampel jenuh dimana responden yang berjumlah 105 orang. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan teknik regresi liner berganda dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci :** Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja.

### PENDAHULUAN

Indonesia memiliki sumber daya alam yang sangat potensial, tentunya hal tersebut seharusnya didampingi oleh sumber daya manusia yang mampu mengelola dengan baik dan tepat. Karena jumlah sumber daya manusia yang dikoordinir secara sistematis akan bermanfaat untuk menunjang gerak laju pembangunan Indonesia menjadi lebih baik. Sehingga perlu adanya upaya untuk menjadikan sumber daya manusia lebih berkualitas, efektif, dan efisien (Koesmono, 2005). Berbicara mengenai kualitas, tentunya tidak pernah lepas dari bagaimana kinerja individu sebagai sumber daya manusia. Sedangkan kualitas yang dimaksudkan akan terpenuhi apabila individu merasa puas terhadap pekerjaan dan hasil yang dikerjakannya.

Lebih lanjut, kepuasan kerja merupakan unsur yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja individu. Sehingga sebagai sosok pemimpin atau pemilik

Budaya organisasi mekanistik menekankan spesialisasi kerja, sangat di sentralisasikan karena menekankan wewenang dan tanggungjawab serta berjalan dengan formal (Jamaluddin, 2016). Mekanistik dicirikan dengan adanya repetisi kerja dan pembagian *job-desk* yang ketat. Meskipun demikian jenis ini kurang memprioritaskan keterampilan. Budaya organisasi organik, menekankan pada pentingnya mencapai keadaptasian dan perkembangan tingkat tinggi (Bahri, 2018).

Budaya organisasi campuran dominasi teknologi (OCDT), formalisasi di bidang pemasaran tinggi namun di bidang teknologi cukup rendah. Budaya organisasi ini dicirikan dengan teknologi yang intensif, staf yang terampil dalam pekerjaannya dan kendali dalam pemasaran tertata secara bertingkat (Bahri, 2018). Sedangkan budaya organisasi campuran dominasi pasar (OCDP), formalisasi di bidang teknologi tinggi namun di bidang pemasaran cukup rendah. Budaya organisasi ini dicirikan dengan teknologi memiliki jaringan yang berulang/*repetitive*, saluran distribusi dipengaruhi oleh perubahan-perubahan mengikuti trend, lebih menjadi *promotore* daripada *sales*, dan kendali didesentralisasikan dalam fungsi pemasaran (Bahri, 2018).

Budaya organisasi yang terbentuk bertentangan dan semua pihak tetap mempertahankan pendapatnya masing-masing. Sehingga, pegawai merasa tidak ada kepuasan dalam bekerja. Budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh besar terhadap perilaku para pegawainya, hal tersebut akan ditampakkan dalam perilaku saat bekerja. Semakin merasa puas maka akan bersikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya, semakin tidak puas maka para pegawai akan bersikap negatif terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerjanya.

Adanya budaya organisasi, gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pemimpin juga memiliki dampak secara langsung pada kepuasan kerja pegawainya. Gaya kepemimpinan merupakan seperangkat nilai dan karakteristik yang digunakan seorang pemimpin untuk memimpin sekaligus mempengaruhi bawahannya demi terwujudnya tujuan dari organisasi tersebut. Gaya

kepemimpinan diartikan juga sebagai cara pemimpin mempengaruhi, memotivasi dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018). Pemilihan gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin secara efektif dimana seorang pemimpin sebagai salah satu dari bagian dari manajemen dapat memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikan serta perilaku dalam organisasi, sehingga dapat menciptakan gaya kepemimpinan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh, sehingga kepemimpinan yang efektif itulah yang dapat memunculkan kepuasan pegawai dalam bekerja.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menjadikan indikator penting pegawai dalam menentukan sikap dan perilaku saat bekerja. Fenomena yang terjadi, pemimpin kurang memperhatikan kinerja pegawai dan tidak memberikan tuntutan yang tegas mengenai pekerjaan yang seharusnya diselesaikan pegawai serta pemimpin tidak memiliki gaya kepemimpinan yang kuat. Hal ini menjadikan para pegawai kurang optimal dalam menyelesaikan tanggungjawab pekerjaannya. Pegawai menunjukkan perilaku yang kurang bersungguh-sungguh dalam bekerja sehingga menjadikan mereka kurang berkompeten dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Pemimpin seharusnya mengawasi secara langsung untuk melihat bagaimana pegawai mengerjakan tugasnya, bukan sebaliknya yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang kurang kooperatif dan pasif dimana pemimpin tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat pegawai tidak puas dan bersikap negatif terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerjanya begitu sebaliknya, pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang bisa menciptakan lingkungan kerja menjadi kondusif dan teratur dapat meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja maka para pegawai akan bersikap positif terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerjanya.

Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan berdampak positif terhadap kinerja sekaligus kepuasan karyawan. karena diyakini gaya individu dalam memimpin menjadi *role model* dalam berperilaku saat bekerja. Salah satu model gaya kepemimpinan yang sudah terbukti pengaruh positifnya adalah *servant leadership*, dimana pemimpin melayani dengan senang hati dan sungguh-sungguh. Dalam penelitiannya (Adiguzel et al., 2020) membuktikan bahwa *servant leadership* dapat mengurangi intensitas karyawan untuk melanggar peraturan sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja yang dirasakan.

## **KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA**

### **A. Kajian Teori**

## 1. Budaya Organisasi

Menurut pendapat Halilintar & Ghagho, (2018) budaya organisasi yakni sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh semua anggota dengan perbedaan suatu organisasi. Sistem makna bersama tersebut ialah seperangkat dari karakteristik utama dimana sangat dihargai oleh organisasi. Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai nilai-nilai dan standart perilaku yang diterima dan dipahami bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dari kode etik yang ada dalam organisasi.

### Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai beberapa indikator menurut Robbins dan Judge dalam (Suryadi & Efendi, 2018) yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan risiko, yakni sejauh mana organisasi dalam mendorong anggotanya untuk mengambil risiko dan berinovasi.
2. Perhatian terhadap detail, yakni sejauh mana organisasi dan anggotanya membutuhkan perhatian, ketelitian, dan analisis terhadap detail.
3. Berorientasi pada orang, yakni sejauh mana organisasi mempertimbangkan anggotanya dalam mengambil keputusan.
4. Berorientasi tim, yakni organisasi sangat mementingkan kerja tim saat menyelesaikan tugas.
5. Berorientasi pada hasil, yakni sejauh mana organisasi menekankan pencapaian tujuannya daripada sarana untuk mencapainya.
6. Agresivitas, yakni sejauh mana organisasi mendorong pegawainya untuk bersaing daripada bekerja sama dalam upaya menciptakan berbagai hasil kerja.
7. Stabilitas, yakni sejauh mana organisasi menegaskan untuk mempertahankan posisinya dalam pengambilan keputusan dan tindakan.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Syihab et al., (2020) mengemukakan gaya kepemimpinan yaitu model, cara dan keterampilan khusus seorang manajer guna memengaruhi, mendorong, mengendalikan, dan membimbing bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan mereka dalam komunikasi, perilaku dan interaksi. Gaya kepemimpinan menjelaskan cara atasan secara langsung atau tidak langsung membujuk bawahan untuk percaya pada kemampuan atasan.

### Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Kartono (2008) yang dikutip dari Riadi (2019) , gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan

mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. **Kemampuan Memotivasi.** Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. **Kemampuan Komunikasi.** Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. **Kemampuan Mengendalikan Bawahan.** Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan

### **3. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau ketidak senangan yang dirasakan oleh anggota organisasi atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi dengan indikator perasaan terhadap pekerjaan itu sendiri, perasaan terhadap upah, perasaan terhadap promosi, perasaan terhadap supervisor, perasaan terhadap kerja sama tim, dan perasaan tentang situasi kerja (Sari et al., 2021).

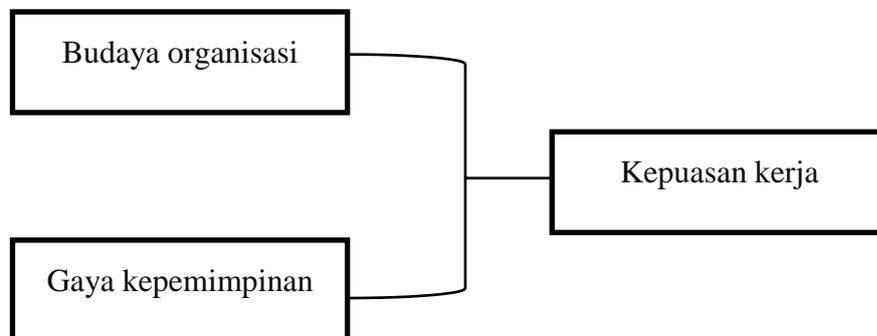
#### **Indikator Kepuasan Kerja**

Ada beberapa indikator dari kepuasan kerja menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) yakni sebagai berikut;

1. Rekan kerja, yakni teman yang selalu berinteraksi dengan mereka ditempat kerja. Anda akan menemukan rekan kerja sangat senang atau tidak nyaman.
2. Gaji, yakni jumlah upah yang diterima seseorang untuk prestasunya yang memenuhi kebutuhan dan dianggap pantas.
3. Atasan, yakni orang selalu memberi perintah atau intruksi pada saat melakukan pekerjaan. Cara kerja atasan dapat membuat seseorang merasa tidak nyaman atau senang yang dapat memengaruhi kepuasan kerja.
4. Pekerjaan itu sendiri, apakah isi karya seseorang mengandung unsur-unsur yang memuaskan.
5. Lingkungan kerja, yakni lingkungan psikologis dan lingkungan fisik.
6. Promosi, yakni kesempatan bagi seseorang untuk berkembang melalui kenaikan pangkat, dan seseorang dapat merasakan peluang besar untuk naik pangkat atau tidak. Hal ini juga akan memengaruhi kepuasan kerja seseorang.

### B. Kerangka Berpikir

Berikut kerangka berpikir untuk menggambarkan penelitian ini yaitu pengaruh antara variabel bebas yakni budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat yakni kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kerangka pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah digambarkan diatas dapat diajukan beberapa hipotesis. Hipotesis adalah penjelasan sementara tetapi dapat diuji yang memberikan dugaan dari data yang akan diamati (Sekaran & Bougie, 2017).

#### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi yang baik akan memengaruhi kepuasan karyawan terhadap kinerjanya. Memberikan hadiah atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi adalah budaya organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan individu bahwa mereka menerima

penghargaan yang memadai dari semua aspek pekerjaan mereka dari organisasi tempat bekerjanya (Wahyuniardi et al., 2018).

Sari et al., (2021) mengemukakan beberapa faktor penting yang membawa kepuasan kerja lebih, pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dalam hal kenyamanan pribadi dan kemudahan dalam melakukan pekerjaan. -Hal ini berkaitan erat dengan aturan dan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri. Sehingga disimpulkan bahwa budaya organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Diperkuat oleh temuan Ratnasari et al., (2019) dan Wastuti & Widiastuti, (2021) dalam penelitiannya memaparkan bahwa adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan tersebut, maka dirumuskan hipotesis pertama yaitu:

**H<sub>1</sub>** : Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Syihab et al., (2020) mengemukakan gaya kepemimpinan yaitu model, cara dan keterampilan khusus seorang manajer guna memengaruhi, mendorong, mengendalikan, dan membimbing bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan mereka dalam komunikasi, perilaku dan interaksi. Gaya kepemimpinan menjelaskan cara atasan secara langsung atau tidak langsung membujuk bawahan untuk percaya pada kemampuan atasan.

Menurut Waliningsuci et al., (2019) menjelaskan istilah gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja bahwa apabila penerapan gaya kepemimpinan secara tepat menyelaraskan tujuan organisasi dengan harapan atau tujuan pribadi untuk bekerja, dan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Hasil penelitian oleh Wastuti & Widiastuti, (2021) menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Temuan Long et al., (2014) menunjukkan bahwa hanya satu dari empat karakteristik kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Karakteristik pertimbangan individual ditemukan paling banyak disumbangkan dalam kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan tersebut, maka dirumuskan hipotesis kedua yaitu:

**H<sub>2</sub>** : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Seorang pemimpin dapat menggunakan banyak pola atau gaya perilaku yang berbeda untuk memengaruhi pengikut mereka. Manajer yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik bawahannya akan mencapai keharmonisan kerja. Pemimpin dapat menebus kurangnya pengikut atau kurangnya kondisi kerja. Penyelarasan pekerjaan ini akan meningkatkan evaluasi positif pengikut terhadap pekerjaan. Selain gaya kepemimpinan, berhasil tidaknya suatu organisasi atau perusahaan mencapai kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi (Devita, 2018).

Ali & Agustian, (2018) menjelaskan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang mencakup nilai, norma, harapan, dan sikap yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Karyawan yang memahami nilai-nilai dalam organisasi, kemudian menganggap nilai-nilai tersebut sebagai kepribadian mereka sendiri. Nilai-nilai dan keyakinan yang telah menjadi individu akan tercermin dalam perilaku sehari-hari ditempat kerja. Di perusahaan dengan banyak karyawan, budaya yang baik memastikan suasana kerja yang positif. Suasana positif ini akan membangkitkan emosi positif, sehingga menciptakan kepuasan kerja bagi setiap karyawan.

Temuan Kurniawati & Sariyathi, (2015) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan tersebut, maka dirumuskan hipotesis ketiga yaitu:

**H<sub>3</sub>** : Diduga Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain dengan menggunakan model pendekatan kuantitatif. Secara empiris. Pengambilan sampel pada penelitian ini mengacu pada teknik pengambilan sampel *sampling* jenuh. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisis pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja para pegawai Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Ponorogo.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji validasi, uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolonieritas, dan uji heterokedastisitas. Uji regresi linier berganda yang meliputi uji F, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji T.

## HASIL DAN PEMBAHSAN

### A. Deskripsi Responden Penelitian

#### a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	43	40,95
Perempuan	62	59,05
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Diketahui bahwasanya jenis kelamin pegawai perempuan lebih banyak dari pegawai laki-laki. Perempuan sebanyak 62 atau 59,05% dan laki-laki sebanyak 43 atau 40,95% dari keseluruhan total pegawai dinas. Hal ini dikarenakan pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo lebih banyak membutuhkan karyawan perempuan yang dinilai lebih teliti dan telaten dalam menyelesaikan pekerjaan pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo (Sumber: Dok. Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Ponorogo, 2022).

#### b. Karakteristik Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia**

Interval Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
<25 tahun	19	18,09
26-35 tahun	40	38,09
36-45 tahun	29	27,6
>45 tahun	17	16,22
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Mengacu pada tabel 4.2 bahwasanya usia pegawai didominasi oleh interval 26-35 yaitu sebanyak 40 pegawai atau 38,09%. Secara teoritis, interval usia ini adalah usia produktif. Kemudian usia 36-45 tahun berjumlah 29 pegawai atau 27,6%, usia < 25 tahun berjumlah 19 pegawai atau 18,09%, dan usia > 45 tahun berjumlah 17 pegawai atau 16,22%. Meskipun pegawai yang berusia > 45 paling sedikit dibandingkan dengan interval usia lainnya, namun pegawai di usia ini memiliki pengalaman yang lebih banyak. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo dalam usia yang produktif sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya yang dapat berdampak pada kepuasan kerja (Sumber: Dok. Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Ponorogo, 2022).

### c. Karakteristik Berdasarkan Riwayat Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Riwayat Pendidikan Terakhir**

Riwayat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenjang sebelum SMA	6	5,71
SMA sederajat	15	14,28
Diploma (D3)	21	20
S-1	34	32,38
S-2	25	23,8
S-3	4	3,83
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Mengacu pada tabel 4.3 bahwasanya Riwayat pendidikan pegawai dinas didominasi oleh lulusan S1 dengan jumlah pegawai sebanyak 34 atau 32,38%. Kemudian lulusan S2 dengan jumlah sebanyak 25 pegawai atau 23,8%. Lulusan diploma (D3) sebanyak 21 pegawai atau 20%. Lulusan SMA sederajat dengan jumlah 15 pegawai atau 14,28%. Lulusan campuran atau jenjang sebelum SMA yaitu SMP dan SD dengan jumlah 6 pegawai atau 5,71%. Dan lulusan S3 berjumlah 4 pegawai atau 3,83%. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo termasuk dalam kategori tinggi/baik, hal ini sangat berdampak pada kinerja karyawan tersebut yang berkaitan dengan kepuasan kerja (Sumber: Dok. Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Ponorogo, 2022).

### d. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
<5 tahun	38	36,19
6-10 tahun	32	30,47
11-20 tahun	26	24,76
>20 tahun	9	8,58
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Mengacu pada tabel 4.4 bahwasanya masa kerja pegawai dinas didominasi oleh pegawai yang masa kerjanya kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 38 pegawai atau 36,19%. Kemudian pegawai yang telah bekerja selama 6-10 tahun berjumlah 32 atau 30,47%. Pegawai yang bekerja selama

11-20 tahun sebanyak 26 atau 24,76%. Sedangkan pegawai yang telah mengabdikan dirinya untuk bekerja di dinas selama lebih dari 20 tahun adalah sebanyak 9 pegawai atau 8,58%. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo sudah cukup lama bekerja pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki rasa puas ketika bekerja pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo (Sumber: Dok. Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Ponorogo, 2022).

### B. Hasil Analisis Data

#### a. Uji Instrumen Penelitian

##### 1) Uji Validitas Data

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

No.	Pertanyaan	Pearson Correlation	R tabel	Kesimpulan
1.	X <sub>1.1</sub>	0,445	0,192	Valid
2.	X <sub>1.2</sub>	0,616		Valid
3.	X <sub>1.3</sub>	0,638		Valid
4.	X <sub>1.4</sub>	0,404		Valid
5.	X <sub>1.5</sub>	0,400		Valid
6.	X <sub>1.6</sub>	0,519		Valid
7.	X <sub>1.7</sub>	0,722		Valid
8.	X <sub>1.8</sub>	0,415		Valid
9.	X <sub>1.9</sub>	0,629		Valid
10.	X <sub>1.10</sub>	0,743		Valid
11.	X <sub>1.11</sub>	0,641		Valid
12.	X <sub>1.12</sub>	0,574		Valid
13.	X <sub>1.13</sub>	0,483		Valid
14.	X <sub>1.14</sub>	0,511		Valid
15.	X <sub>1.15</sub>	0,684		Valid
16.	X <sub>1.16</sub>	0,714		Valid
17.	X <sub>1.17</sub>	0,331		Valid
18.	X <sub>1.18</sub>	0,645		Valid
19.	X <sub>1.19</sub>	0,768		Valid
20.	X <sub>1.20</sub>	0,707		Valid
21.	X <sub>1.21</sub>	0,485		Valid
22.	X <sub>1.22</sub>	0,469		Valid
23.	X <sub>1.23</sub>	0,485		Valid
24.	X <sub>1.24</sub>	0,346		Valid
25.	X <sub>1.25</sub>	0,431		Valid
26.	X <sub>1.26</sub>	0,733		Valid
27.	X <sub>1.27</sub>	0,686		Valid
28.	X <sub>1.28</sub>	0,499		Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.5, dapat diketahui bahwa semua pengujian terhadap soal variabel X1 yaitu variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa seluruh data yaitu sebanyak 28 soal angket yang diperoleh adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan memiliki nilai koefisien korelasi (dalam *pearson correlation*)  $> 0,192$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya sebagai data penelitian ini. Untuk uji validitas variabel Gaya Kepemimpinan (X2) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

No.	Pertanyaan	Pearson Correlation	R tabel	Kesimpulan
1	X <sub>2.1</sub>	0,364	0,192	Valid
2	X <sub>2.2</sub>	0,514		Valid
3	X <sub>2.3</sub>	0,594		Valid
4	X <sub>2.4</sub>	0,594		Valid
5	X <sub>2.5</sub>	0,366		Valid
6	X <sub>2.6</sub>	0,458		Valid
7	X <sub>2.7</sub>	0,497		Valid
8	X <sub>2.8</sub>	0,562		Valid
9	X <sub>2.9</sub>	0,415		Valid
10	X <sub>2.10</sub>	0,503		Valid
11	X <sub>2.11</sub>	0,416		Valid
12	X <sub>2.12</sub>	0,298		Valid
13	X <sub>2.13</sub>	0,407		Valid

Sumber : Data Primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.6, dapat diketahui bahwa semua pengujian terhadap soal variabel X2 yaitu variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa seluruh data yaitu sebanyak 13 soal angket yang diperoleh adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan memiliki nilai koefisien korelasi (dalam *pearson correlation*)  $> 0,192$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya sebagai data penelitian ini. Untuk uji validitas variabel Kepuasan Kerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No.	Pertanyaan	Pearson Correlation	R tabel	Kesimpulan
1	Y <sub>1.1</sub>	0,642	0,192	Valid
2	Y <sub>1.2</sub>	0,778		Valid
3	Y <sub>1.3</sub>	0,518		Valid
4	Y <sub>1.4</sub>	0,679		Valid
5	Y <sub>1.5</sub>	0,793		Valid
6	Y <sub>1.6</sub>	0,680		Valid
7	Y <sub>1.7</sub>	0,583		Valid
8	Y <sub>1.8</sub>	0,593		Valid
9	Y <sub>1.9</sub>	0,575		Valid

No.	Pertanyaan	Pearson Correlation	R tabel	Kesimpulan
10	Y <sub>1.10</sub>	0,589		Valid
11	Y <sub>1.11</sub>	0,628		Valid
12	Y <sub>1.12</sub>	0,257		Valid
13	Y <sub>1.13</sub>	0,652		Valid
14	Y <sub>1.14</sub>	0,535		Valid
15	Y <sub>1.15</sub>	0,517		Valid
16	Y <sub>1.16</sub>	0,398		Valid
17	Y <sub>1.17</sub>	0,731		Valid
18	Y <sub>1.18</sub>	0,777		Valid
19	Y <sub>1.19</sub>	0,590		Valid
20	Y <sub>1.20</sub>	0,730		Valid
21	Y <sub>1.21</sub>	0,738		Valid
22	Y <sub>1.22</sub>	0,442		Valid
23	Y <sub>1.23</sub>	0,699		Valid
24	Y <sub>1.24</sub>	0,861		Valid

Sumber : Data Primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa semua pengujian terhadap soal variabel Y yaitu variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa seluruh data yaitu sebanyak 24 soal angket yang diperoleh adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan memiliki nilai koefisien korelasi (dalam *pearson correlation*) > 0,192 dan nilai signifikansi < 0,05, dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya sebagai data penelitian ini.

## 2) Uji Reliabilitas Penelitian

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,930	,929	28

Sumber : Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.8, suatu instrumen atau angket dari variabel budaya organisasi (X1) terbukti reliabel, dikarenakan nilai variabel budaya organisasi sebesar 0,930 > 0,70 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini membuktikan hasil penelitian cukup dapat dipercaya dan sesuai dengan kenyataannya. Untuk hasil uji reliabilitas pada variabel Gaya Kepemimpinan (X2) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,794	,692	13

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tsbel 4.9, suatu instrumen atau angket dari variabel gaya kepemimpinan (X2) terbukti reliabel, dikarenakan nilai variabel gaya kepemimpinan sebesar  $0,794 > 0,70$  yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini membuktikan hasil penelitian cukup dapat dipercaya dan sesuai dengan kenyataannya. Untuk hasil uji reliabilitas pada variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,928	,927	24

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.10, suatu instrumen atau angket dari variabel kepuasan kerja (Y) terbukti reliabel, dikarenakan nilai variabel kepuasan kerja sebesar  $0,928 > 0,70$  yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini membuktikan hasil penelitian cukup dapat dipercaya dan sesuai dengan kenyataannya.

## C. Uji Asumsi Klasik

### 1) Uji Normalitas

**Tabel 4.11 Uji Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja
N		105	105	105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	114,9333	53,6000	98,4762
	Std. Deviation	11,19003	4,05870	10,01354
Most Extreme Differences	Absolute	,109	,104	,116
	Positive	,101	,101	,116
	Negative	-,109	-,104	-,117
Test Statistic		,109	,104	,116
Asymp. Sig. (2-tailed)		,095 <sup>c</sup>	,097 <sup>c</sup>	,078 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11, dapat diketahui bahwa:

- Untuk nilai *Asymp. Sig.* pada variabel budaya organisasi (X1) sebesar  $0,095 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel budaya organisasi berdistribusi normal
- Untuk variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar  $0,097 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel gaya kepemimpinan berdistribusi normal.
- Untuk variabel kepuasan kerja sebesar  $0,078 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel kepuasan kerja berdistribusi normal.

## 2) Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi	,709	1,411
Gaya Kepemimpinan	,709	1,411

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, (2022)

Berdasarkan tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai *Tolerance Value* (TV) dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas yaitu:

- Untuk variabel budaya organisasi (X1) nilai *Tolerance Value* (TV) sebesar  $0,709 > 0,01$  nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar  $1,411 < 10$ . Hal ini menunjukkan pada variabel budaya organisasi tidak terdapat multikolinearitas
- Untuk variabel gaya kepemimpinan (X2) nilai *Tolerance Value* (TV) sebesar  $0,709 > 0,01$  nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar  $1,411 < 10$ . Hal ini menunjukkan pada variabel gaya kepemimpinan tidak terdapat multikolinearitas

## 3) Uji Linieritas

**Tabel 4.13 Linieritas Data**

ANOVA Table

			Sig.
kepuasankerja *	Between	(Combined)	.000
gayakepemimpina	Groups	Linearity	.000
n		Deviation from Linearity	.482
	Within Groups		
	Total		

Sumber: Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.13 uji linieritas dinyatakan bahwa nilai linearity signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka nilai tersebut menunjukkan hubungan antar

variabel dapat dijelaskan menggunakan model linear. Sedangkan untuk nilai deviation from linearity menunjukkan penyimpangan dari pola linear, dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai deviation from linearity sebesar  $0,482 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan tidak ada perbedaan data dengan data linear ideal, dengan demikian data dapat menyatakan linear.

### D. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4.14 Hasil Analisis Garis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,439	1,464		2,348	,025
Budaya Organisasi	,847	,102	,647	8,305	,000
Gaya Kepemimpinan	,421	,085	,541	4,913	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.14, maka persamaan garis regresi linier berganda yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_i$$

$$\hat{Y} = 3,439 + 0,847X_1 + 0,421X_2 + e_i$$

Sesuai dengan persamaan regresi yang diperoleh, maka model regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta = 3,439. Nilai konstanta menunjukkan nilai positif sebesar 3,439. Hal ini menunjukkan apabila budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan  $e_i$  (variabel lain yang tidak diteliti) bernilai konstan (0), maka kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) sebesar 3,439.
- 2) Nilai koefisien  $b_1 = 0,847$ , berarti bahwa apabila nilai variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) akan mengalami peningkatan sebesar 0,847 point.
- 3) Nilai koefisien  $b_2 = 0,421$ , berarti bahwa apabila nilai variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) ( $Y$ ) mengalami peningkatan sebesar 0,421 point.

### E. Koefisien Determinansi ( $R^2$ )

**Tabel 4.15 Tabel Koefisien Determinasi Berganda**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,926 <sup>a</sup>	,857	,854	3,82222

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.15 yaitu dari hasil SPSS 25.0 *for windows*, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 1 yaitu 0,854, berarti ada pengaruh yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) sebagai berikut:

$$R_y^2 \times 100\% = 0,854 \times 100\% = 85,4\%$$

Hal ini menunjukkan bahwa besarnya persentase pengaruh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) sebesar 85,4%. sedangkan sisanya yaitu 14,6% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## F. Pengujian Hipotesis

### 1) Uji t

**Tabel 4.16 Hasil Analisis Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,439	1,464		2,348	,025
Budaya Organisasi	,847	,102	,647	8,305	,000
Gaya Kepemimpinan	,421	,085	,541	4,913	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis data table 4.16, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Pada variabel budaya organisasi ( $X_1$ )  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $8,305 > 1,982$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya adalah secara parsial variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) ( $Y$ ).
- Pada variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ )  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,913 > 1,982$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya adalah secara parsial variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) (Y).

## 2) Uji F

**Tabel 4.17 Hasil Analisis Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8938,032	2	4469,016	305,900	,000 <sup>b</sup>
Residual	1490,158	102	14,609		
Total	10428,190	104			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.17, diketahui bahwa besarnya  $F_{hitung} = 305,900 > F_{tabel} = 3,086$  dengan tingkat signifikansi  $F = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo).

## G. Pembahasan

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pembahasan pertama mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan analisis data yang dilakukan dapat diketahui bahwa nilai koefisien  $b_1 = 0,847$ , berarti bahwa apabila nilai variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) akan mengalami peningkatan sebesar 0,847 point, sehingga budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo).

Berdasarkan dari uji t diketahui bahwa pada variabel budaya organisasi ( $X_1$ )  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $8,305 > 1,982$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya adalah secara parsial variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) (Y), sehingga hipotesis pertama diterima.

### 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Pembahasan kedua mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan analisis data yang dilakukan dapat diketahui bahwa nilai koefisien  $b_2 = 0,421$ , berarti bahwa apabila nilai variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,421 point, sehingga gaya

kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo).

Berdasarkan dari uji t diketahui bahwa pada variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ )  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,913 > 1,982$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya adalah secara parsial variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) ( $Y$ ), sehingga hipotesis kedua diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin, maka akan semakin puas pula pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan adalah sebuah model yang diterapkan oleh pemimpin untuk memimpin bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan *job-desk* yang diberlakukan guna mencapai visi dan misi sebuah perusahaan atau organisasi.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Pembahasan ketiga mengenai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan uji F dapat diketahui bahwa besarnya  $F_{hitung} = 305,900 > F_{tabel} = 3,086$  dengan tingkat signifikansi  $F = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo).

Sedangkan besarnya persentase pengaruh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) sebesar 85,4%. sedangkan sisanya yaitu 14,6% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### H. Implikasi

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka implikasi yang akan diberikan kepada Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo yaitu:

- 1) Budaya organisasi pada dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan tingkat kepuasan kerja para pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo yang tinggi, karena seluruh pegawai di dalamnya menerapkan budaya organisasi yang sesuai.
- 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan baik secara perlahan maupun jangka panjang memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.
- 3) Secara bersama-sama budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan terkait pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) maka kesimpulan yang didapatkan adalah sebagai berikut.

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo.
2. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo.
3. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo.

### Saran

Adapun saran-saran dari peneliti pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ponorogo) adalah sebagai berikut.

1. Bagi organisasi
  - a. Seluruh pegawai Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Ponorogo menerapkan dan mematuhi budaya organisasi yang baik dan telah diterapkan di dalam dinas agar dapat mencapai visi misi dinas dengan pencapaian kinerja yang optimal dan bermanfaat bagi para pegawai dan masyarakat pada umumnya.
  - b. Kepala Dinas maupun Kepala Bidang menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif agar dapat membangkitkan motivasi kerja di dalam diri para pegawai sehingga pegawai dapat merasakan kepuasan kerja saat menyelesaikan pekerjaannya.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Bagi peneliti lain, untuk ikut mempertimbangkan sumbangan pengaruh variabel bebas lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro). *Jurnal Manajemen Magister*, 04(02), 186–196.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Devita, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Agung Automall Cabang Sipin Di Provinsi

- Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 18(1), 96.  
<https://doi.org/10.33087/jiubj.v18i1.437>
- Halilintar, M., & Ghagho, I. T. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Pt. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Pusat). *Jurnal Manajemen Fe-Ub*, 06(2), 73–89.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Kurniawati, I. G. A. N. P., & Sariyathi, N. K. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Program K3 Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(9), 179–194.
- Long, C. S., Yusof, W. M. M., Kowang, T. O., & Heng, L. H. (2014). The Impact Of Transformational Leadership Style On Job Satisfaction. *World Applied Sciences Journal*, 29(1), 117–124.  
<https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.29.01.1521>
- Sari, F., Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D. (2021). Organizational Culture And Leadership Style On Employee Performance. *The International Journal Of Social Sciences World (Tijosw)*, 3(2), 98–113.  
<https://www.growingscholar.org/journal/index.php/tijosw/article/view/140>
- Suryadi, I., & Efendi, S. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (Bkn) Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(2), 109–124.
- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 17(2), 194–204. <https://doi.org/10.37476/Akmen.v17i2.880>
- Wahyuniardi, R., Nurjaman, S., & Ramadhan, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(2), 143.  
<https://doi.org/10.25077/josi.v17.n2.p143-151.2018>
- Walingsuci, T., Musadieg, M. A., & Hamid, D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Entrepreneur Independent Bank (Eib) Indonesia Surabaya). *Ilmu Administrasi*, 13(8), 11.