

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN CV.
PUTRA CEMERLANG MADIUN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada Prodi Manajemen



OLEH:

MUH. OKA ANANG SAPUTRA
NPM: 19102020150

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS (FEB)
UNIVESITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

2026

Skripsi Oleh :

MUH. OKA ANANG SAPUTRA

NPM: 19102020150

Judul :

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN CV. PUTRA CEMERLANG MADIUN**

Telah Disetujui Untuk Diajukan Kepada Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal : 25 Juni 2026

Pembimbing I



Dr. Dian Kusumaningtyas., M.M
NIDN. 0703108302

Pembimbing II



Restin Meilina, M.M
NIDN. 0721058605

Skripsi Oleh :

MUH. OKAANANG SAPUTRA

NPM: 19102020150

Judul :

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN CV.
PUTRA CEMERLANG MADIUN**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Prodi Manajemen FEB UN PGRI Kediri
Pada Tanggal: 20 Juli 2026

Dan Dinyatakan telah memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji:

1. Ketua : Dr. Dian Kusumaningtyas.,M.M
2. Penguji 1 : Sigit Wisnu Setya Bhirawa,M.M,S.E
3. Penguji 2 : Restin Meilina, M.M



Mengetahui,
Dekan FEB,



Dr. Amin Tohari, M.Si
NIDN: 0715078102

MOTTO

Jadilah diri sendiri dan jangan menjadi orang lain, walaupun dia terlihat

lebih lebih baik dari kita.

Selalu berjuang, kerja keras, terus semangat dan doa merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai apa yang diinginkan, percayalah tiada hasil yang mengecewakan dan sia-sia.

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Bapak, Ibu, terkasih dan Keluargaku yang kusayangi yang telah memberikan bantuan doa, keyakinan, dukungan dan semangat serta materi.

Sahabat-sahabatku yang telah mensupport serta membantuku dalam menyelesaikan skripsi ini.

HALAMAN PERYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya,

Nama : Muh. Oka Anang Saputra
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat/tgl. Lahir : Nganjuk, 25 Oktober 1999
NPM : 19102020150
Fak/Jur?Prodi : FEB/ SI-Manajemen

menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya tidak terdapat karya tulis atau pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Kediri, 25 Juni 2026
Yang Menyatakan,



Muh. Oka Anang Saputra
NPM: 19102020150

PRAKATA

Puji Syukur Kami panjatkan kehadirat Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya atas perkenan-Nya tugas penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Penyusunan skripsi ini merupakan bagian dari rencana penelitian guna penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen.

Pada kesempatan ini diucapkan terimakasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Zainal Afandi, M.Pd., selaku Rektor Universitas Nusantara PGRI Kediri.
2. Dr. Amin Tohari, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.
3. Restin Meilina, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nusantara PGRI Kediri.
4. Dr. Dian Kusumaningtyas, M.M., selaku Dosen Pembimbing 1 Skripsi.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.
6. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa dan dukungan moril maupun materil.

Kediri, 25 Juni 2026



Muh. Oka Anang Saputra
NPM: 19102020150

RINGKASAN

Muh. Oka Anang Saputra: Analisis Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun, Skripsi, Manajemen, FEB UN PGRI Kediri, 2026

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (2) Untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi dapat berorientasi pada tim secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (3) Untuk mengetahui Motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan berpengaruh signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan (4) Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja Karyawan dapat berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis penelitian ynag digunakan adalah menggunakan kolerasi yang dihubungkan dengan pengambilan sampel pada obyek enelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 42 orang karyawan tetap. Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah dengan mengisi kuisioner yang disebarakan kepada karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR MOTTO	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
PRAKATA.....	vi
RINGKASAN	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
 BAB I: PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II: LANDASAN TEORI.....	8
A. Teori dan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja	8
B. Teori dan Penelitian Terdahulu Gaya Kepemimpinan.....	12
C. Teori dan Penelitian Terdahulu Budaya Organisasi.....	15
D. Teori dan Penelitian Terdahulu Motivasi Kerja.....	18
E. Kerangka Berpikir	21
F. Hipotesis Penelitian	24
BAB III: METODE PENELITIAN	26
A. Desain Penelitian	26
B. Definisi Operasional.....	27
C. Instrumen Penelitian.....	28
D. Tempat dan Jadwal Penelitian	34
E. Populasi dan Sampel.....	35
F. Prosedur Penelitian	36
G. Teknik Analisis Data	37
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Deskripsi Data Variabel	41
B. Analisis Data	54
C. Pengujian Hipotesis	60
D. Pembahasan	62
BAB V: PENUTUP.....	64
A. Simpulan.....	64
B. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1: Penelitian Terdahulu Variabel Kepuasan Kerja.....	11
2.2: Penelitian Terdahulu Variabel Gaya Kepemimpinan	14
2.3: Penelitian Terdahulu Variabel Budaya Organisasi	17
2.4: Penelitian Terdahulu Variabel Motivasi Kerja	20
3.1: Definisi Operasional	27
3.2: Skala Likert	29
3.3: Instrument Penelitian	30
3.4: Hasil Uji Validitas	33
3.5: Hasil Uji Reliabilitas	34
3.6: Jadwal Penelitian	35
4.1: Jenis Kelamin.....	41
4.2: Usia Responden	41
4.3: Pendidikan Terakhir	42
4.4: Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan	44
4.5: Distribusi Variabel Budaya Organisasi	46
4.6: Distribusi Variabel Motivasi Kerja	48
4.7: Distribusi Variabel Kepuasan Kerja.....	51
4.8: Uji Multikolinieritas.....	56
4.9: Analisis Regresi Linier Berganda	58
4.10: Hasil <i>Adjusted R²</i>	60
4.11: Hasil Uji t.....	61
4.12: Hasil Uji F.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1: Kerangka Konseptual.....	24
4.1: Uji Normal <i>Probability Plots</i>	55
4.2: Uji Heteroskedastisitas Grafik <i>Scatterplots</i>	57

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
Hasil Uji	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia dalam suatu organisasi, bertindak sebagai Sumber Daya Manusia (SDM), merencanakan dan menerapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. maka dari itu Sumber Daya Manusia (SDM) harus dikelola dengan baik untuk ketersediaan dan kompetensi/kemampuannya. Sumber daya manusia sangat penting untuk menyelesaikan suatu kegiatan atau pekerjaan karena rasio tertentu diyakini sebagai pedoman. Pentingnya kuantitas sumber daya manusia tidak dapat diabaikan dalam menghitung efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketidakakuratan dalam penyediaan sumber daya manusia dapat menyebabkan penyelesaian pekerjaan menjadi kurang efektif (Sulistyowati, 2021).

Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Peran sumber daya manusia (SDM) sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, sehingga tidak dapat diabaikan begitu saja. Sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan jika dibandingkan dengan sumber daya lain yang semakin berkurang kemampuannya seperti teknologi produk dan proses produksi (Sugiyanto, 2021). Sumber daya manusia juga merupakan salah satu faktor utama dalam proses pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi. Apabila suatu organisasi mempunyai modal yang besar, teknologi yang kompleks, dan sumber daya alam yang melimpah namun tidak mempunyai sumber daya manusia (SDM) yang mampu mengelola dan memanfaatkannya, maka organisasi tersebut tidak akan mampu mencapai tujuannya. Untuk itu peran penting sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting karena merekalah yang menjadi faktor utama dan menentukan keberhasilan organisasi (Claudia, dkk. 2019).

Cv. Putra Cemerlang Madiun adalah salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang Jasa. Jasa yang dibidangi diantaranya ialah Jasa

Pemupukan, Penanaman Bibit/ Benih dan Pengendalian Hama dan Gulma, Jasa Pengolahan Lahan, dan perkebunan tebu. Perusahaan ini baru berdiri pada tahun 2024 ini. Cv. Putra Cemerlang Madiun memiliki karyawan sebanyak 70 orang. Perusahaan yang bergerak pada pengolahan lahan tebu ini bukan hanya di adiun saja, tetapi juga Nganjuk dan kota lainnya.

Pengelolaan perusahaan yang baik tentu saja didasari oleh kepemimpinan yang baik pula. Pemimpin harus mampu mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran Perusahaan dalam (Nurhanan & Heri Sasono, 2022). Budaya Organisasi sangat berpengaruh dalam menentukan sikap dan perilaku karyawan, beberapa contoh Budaya Organisasi yang dapat membuat karyawan menjadi lebih dekat dan harmonis adalah saling bertegur sapa saat berpapasan satu sama lain, makan siang bersama, solat berjamaah dan lain sebagainya (Firdaus & Norawati, 2022). Bagaimana agar Budaya Organisasi dapat tercipta dengan baik? Gaya Kepemimpinan dan juga Motivasi dari seorang pemimpin dapat membantu terciptanya Budaya Organisasi yang baik. Gaya Kepimpinan yang tepat, Budaya Organisasi yang baik, serta Motivasi Kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan Kepuasan kerja Karyawan dalam suatu perusahaan, terkhusus Cv. Putra Cemerlang Madiun. Kepuasan kerja adalah perasaan puas atas pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai nilai pekerjaannya serta membantu dalam menentukan sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya (Fajrin, 2023). Dengan kata lain, Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan merupakan penentu paling utama pada tingkat kesejahteraan dan kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup seberapa tingkat kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap tempat kerjanya, hubungan dengan sesama karyawan, dan keselarasan antara tujuan pribadi dan tugas pekerjaan yang ada dalam (Keyla Larasati dkk, 2023). Kepuasan

kerja bisa menjadi reaksi yang mudah atau sulit terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Kumpulan permasalahan di kalangan karyawan mengenai kenikmatan pekerjaan mereka. Pendapat luas mengenai pekerjaan seorang karyawan yang menunjukkan kesenjangan antara kompensasi yang diperoleh dan apa yang menurutnya seharusnya dibayar (Firdaus & Norawati, 2022). Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja merupakan sikap menganggapi atau reaksi emosional karyawan dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku karyawan dan menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila karyawan memperoleh Kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal. Oleh karena itu agar karyawan dapat mencapai Kepuasan kerja yang optimal, maka diperlukan sebuah kepemimpinan yang tepat, yang di ikuti oleh budaya organisasi yang baik sehingga karyawan nyaman dan memiliki hubungan harmonis satu sama lain sehingga Kepuasan kerja dapat diraih. Motivasi yang tinggi dalam individu karyawan sangat berpengaruh dalam mencapai Kepuasan kerja dibandingkan dengan motivasi dari luar atau orang lain. Seperti yang dijelaskan oleh penelitian (Rini & Widya, 2023) bahwa kepuasan kerja merupakan bagian suatu perasaan yang sangat penting dalam pekerjaan. Jika seseorang memiliki tingkat kepuasan kerja sangat tinggi maka akan memiliki perasaan yang positif tentang pekerjaan.

Menurut (Nikmat, 2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya. Sedangkan, menurut (Yukl & Gardner, 2020) Gaya Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya. Sedangkan menurut (Sutikno, 2020) Gaya kepemimpinan adalah sebuah organisasi yang diarahkan untuk bisa mempengaruhi orang-orang yang dibawah kepemimpinannya agar mau bergerak seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang memimpinnya. Dijelaskan oleh (Paendong dkk, 2020) menegaskan bahwa

semakin efektif gaya manajemen yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dialami oleh personelnya. Sebaliknya, semakin tidak efektif gaya manajemen yang digunakan suatu perusahaan, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawannya. Seperti pada penelitian (Rini & Widya, 2023) Hasil perhitungan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor PDAM Kabupaten Bengkayang. Dalam penelitian (Hidayat dkk., 2024) pun juga sama halnya. Akan tetapi pada penelitian (Wahyuni & Kusumayadi, 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap, 2023) menunjukan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan kinerja personil Polisi Biro Rena.

Budaya identik dianggap sebagai ciri khas atau adat istiadat yang diyakini dan diterapkan oleh suatu suku tertentu. Namun, sebenarnya budaya tidak hanya berkaitan dengan suku, tetapi juga terdapat di dalam suatu organisasi. Menurut (Nugraha, 2020) Budaya Organisasi ialah kebersamaan para anggota organisasi untuk berperilaku yang sama baiknya di dalam maupun di luar organisasinya. Sedangkan menurut (Ali Niazi dkk, 2019) adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan Marcoulides dan Heck pada penelitian (Dias Amaral dkk., 2023) memaparkan bilamana budaya organisasi merupakan konsepsi yang dijadikan media pengukur relevansi tujuan perusahaan, strategi maupun tugas, dan pengaruh yang didapat. Bila tidak ada pengukuran yang jelas dan terpercaya, tentu penjelasan perihal pengaruh budaya terhadap kinerja sekadar beracuan ke spekulasi dan pengamatan saja. Dalam penelitian (Rini & Widya, 2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor PDAM

Kabupaten Bengkayang. Juga dalam penelitian (Nurchaya dkk, 2023) Hal ini disebabkan karakteristik pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan berbeda sehingga hal ini secara tidak langsung mempengaruhi pola pikir mereka dan kinerjanya secara keseluruhan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Narwanthi dkk. (2023) dan Vebrianis dkk. (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

Menurut Winardi dalam Arief & Ahmad (2021) Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negative. Motivasi Kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang di miliki dan apa yang di harapkan, dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang/individu (Komariyah dkk., 2020). Motivasi yang berkaitan dengan tujuan organisasi disebut motivasi kerja internal, sedangkan yang terkait dengan tujuan pemimpin disebut Motivasi Kerja eksternal. Semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan tersebut. Motivasi kerja sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi, untuk itulah organisasi terus memotivasi para pegawainya agar mencapai kinerja yang diinginkan organisasi. Salah satu bentuk motivasi kerja adalah berupa pemberian gaji dan jaminan kesehatan.pada penelitian (Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap, 2023) serta (Wahyuni & Kusumayadi, 2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari observasi tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Gaya Kepemimpinan, Budaya

Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah adapun rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.?
2. Apakah Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.?
3. Apakah Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis apakah Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.
2. Untuk menganalisis apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.
3. Untuk menganalisis Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.
4. Untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan serta dorongan atau motivasi diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pemahaman dan pengalaman para peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Perusahaan, dan Motivasi Kerja Karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran bagi Cv. Putra Cemerlang Madiun untuk terus mengalami peningkatan dalam mengelola kinerja karyawan melalui Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi empiris untuk penelitian lanjutan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, serta memperluas pembahasan variabel lain yang relevan dengan bidang manajemen sumber daya manusia..

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Teori dan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan puas atas pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja seseorang ditentukan melalui penilaian yang memungkinkan mereka untuk mengevaluasi nilai pekerjaan mereka dan mengungkapkan suka atau tidak suka mereka terhadapnya. Dengan kata lain, Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan pada pekerjaannya. Dengan kata lain, Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021)

Kepuasan kerja dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi dapat juga hal tersebut akan menimbulkan upaya dan akhirnya akan menimbulkan komitmen yang lebih kecil yang kemudian akan mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya. Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya, menurut (Harini dkk., 2022).

Sedangkan menurut (Firdaus & Norawati, 2022) “Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Berdasarkan definisi umum dan pendapat para ahli tersebut, Kepuasan kerja tercermin dalam sikap dan respons emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti yang diamati dalam perilaku mereka dan menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila karyawan memperoleh Kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor-faktor yang memberikan Kepuasan kerja menurut Nurcahya dkk, (2023), adalah sebagai berikut:

- a. Menyenangi pekerjaannya, yaitu seseorang menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.
- b. Mencintai pekerjaannya.
- c. Moral kerja, yaitu kesepakatan batinlah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.
- d. Kedisiplinan, yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban,
- e. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Semua orang terus berinteraksi saat melakukan pekerjaan mereka.

3. Aspek- aspek kepuasan kerja.

Aspek-aspek yang menentukan Kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2008) yaitu:

- a. Pekerjaan yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik.
- b. Kondisi kerja yang mendukung, Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik.
- c. Gaji atau upah yang pantas, Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Tingkat upah dilihat sebagai adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi,

tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan.

- d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang–orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.
 - e. Rekan sekerja yang mendukung Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat.
4. Indikator Kepuasan kerja

Indikator-indikator yang menentukan Kepuasan kerja (Affandi, 2019) yaitu :

- a. Pekerjaan. Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
 - b. Upah. Jumlah bayaran yang diterima Seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
 - c. Promosi. Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenalikan jabatan.
 - d. Pengawasan. Seseorang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja terima rekan kerja teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.
 - e. Rekan Kerja. Seseorang dapat merasakan rekan kerja yang sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
5. Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja Karyawan

Dibawah ini akan diuraikan secara singkat penelitian-penelitian terdahulu dengan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu Variabel Kepuasan Kerja

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	(Fenny & Setyawan, 2024) Peran Kepuasan kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan UMKM Batam	X1 : Kepuasan kerja X2 : Gaya Kepemimpinan X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan Kerja Karyawan	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan mungkin berpengaruh terhadap variabel Kepuasan kerja, menurut data tersebut. Meningkatkan motivasi intrinsik di tempat kerja mungkin berdampak positif pada kebahagiaan dalam pekerjaan.
2	(Hilaria Rini & Pramatatya Resindra Widya, 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Di PDAM Bengkayang	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan baik ataupun tidaknya maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Budaya Organisasi baik ataupun tidak maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Sedangkan Motivasi Kerja yang ada berdampak pada Kepuasan kerja.
3	(Dias Amaral dkk., 2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karir (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)	X1 : Disiplin Kerja X2 : Motivasi Kerja X3 : Budaya Organisasi X4 : Kepuasan kerja Y : Pengembangan Karir	Regresi linier berganda	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berakibat positif dalam Pengembangan Karier dan Kepuasan kerja
4	(Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap, 2023)	X1 : Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja X3 : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Motivasi Kerja memiliki dampak positif terhadap Kinerja, Kepuasan kerja mempengaruhi Kinerja.

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan kerja Terhadap kepuasan kerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara	Y : Kepuasan kerja		

Sumber: Data Diolah (2026)

B. Teori dan Penelitian Terdahulu Gaya Kepemimpinan.

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.

Anggota dipengaruhi, termotivasi, dan diarahkan oleh para pemimpin melalui pendekatan perilaku mereka, yang disebut sebagai Gaya Kepemimpinan. Setiap jenis Gaya Kepemimpinan menentukan cara pemimpin dalam menerapkan rencana dan strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sekaligus memperhatikan harapan para pemangku kepentingan (stakeholder) serta kesejahteraan dan keamanan anggota timnya.

Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya (Yukl & Gardner, 2020).

, Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Pratama, 2022).

Dari pemaparan para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, Orang-orang yang dipimpin seorang pemimpin bertujuan untuk bekerja sama oleh proses dan perilaku pemimpin dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan, yang dikenal sebagai Gaya Kepemimpinan.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor yang dapat mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Menurut studi oleh (Robbins & Judge, 2008), yaitu:

- a. Karakteristik Pemimpin: Kepribadian dan kemampuan pemimpin sangat mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan, pemimpin yang

memiliki keterampilan komunikasi yang baik dan kemampuan empati cenderung lebih efektif dalam memimpin tim mereka.

- b. Karakteristik Bawahan: Karakteristik bawahan seperti tingkat keterampilan, motivasi, dan pengalaman juga mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan. Pemimpin harus menyesuaikan gaya mereka berdasarkan kebutuhan dan karakteristik bawahan.
- c. Situasi dan Konteks: Situasi dan konteks organisasi, termasuk budaya organisasi dan lingkungan eksternal, juga memainkan peran penting. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam satu situasi mungkin tidak efektif dalam situasi lain.

3. Indikator Gaya Kepemimpinan.

Menurut (Kartono,2020), indikator Gaya Kepemimpinan dapat diketahui melalui :

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Adalah pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi dan untuk mengambil tindakan yang paling tepat berdasarkan perhitungan.

b. Kemampuan Memotivasi

Adalah daya penggerak yang membuat seorang anggota organisasi mau menggunakan kemampuannya berupa keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan untuk memenuhi kewajibannya dalam organisasi. Konteks untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Keterampilan Komunikasi

Adalah keterampilan atau kemampuan untuk menyampaikan informasi, ide atau gagasan secara langsung atau tidak langsung kepada orang lain.

d. Seorang Pemimpin harus Memiliki Tanggungjawab kepada Bawahannya.

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib dalam segala hal dalam memberikan tanggung jawab.

e. Kemampuan dalam Mengendalikan Emosional

Adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

f. 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.

4. Penelitian Terdahulu Gaya Kepemimpinan.

Dalam penyusunan penelitian ini, beberapa penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk memperkuat dasar teoritis serta menemukan research gap yang relevan. Berikut ini adalah ringkasan penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini:

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu Variabel Gaya Kepemimpinan

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	(Fenny & Setyawan, 2024) Peran Kepuasan kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Batam	X1 : Kepuasan kerja X2 : Gaya Kepemimpinan X3 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan mungkin berpengaruh terhadap variabel Kepuasan kerja, menurut data tersebut. Meningkatkan motivasi intrinsik di tempat kerja mungkin berdampak positif pada kebahagiaan dalam pekerjaan.
2	(Hilaria Rini & Pramatatya Resindra Widya, 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Di PDAM Bengkayang	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan baik ataupun tidaknya maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Budaya Organisasi baik ataupun tidak maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Sedangkan Motivasi Kerja yang ada berdampak pada Kepuasan kerja.

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
3	(Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap, 2023) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara	X1 : Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja X3 : Kepuasan kerja Y : Kinerja	Regresi linier berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Motivasi Kerja memiliki dampak positif terhadap Kinerja, Kepuasan kerja mempengaruhi Kinerja.

Sumber: Data Diolah (2026)

C. Teori dan Penelitian Terdahulu Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya identik dianggap sebagai ciri khas atau adat istiadat yang diyakini dan diterapkan oleh suatu suku tertentu. Namun, sebenarnya Budaya tidak hanya berkaitan dengan suku, tetapi juga terdapat di dalam suatu organisasi. Sebutannya adalah Budaya Organisasi. Organisasi sendiri adalah kumpulan orang dengan latar belakang yang berbeda, tetapi bergabung menjadi satu untuk mencapai tujuan bersama. Sementara Budaya Organisasi adalah suatu sistem yang diyakini serta sikap yang berkembang di dalam sekelompok orang. Sikap-sikap bersama itu yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya Organisasi juga dapat dimengerti sebagai ideologi, nilai, kepercayaan, dan sikap yang terdapat di dalam sekelompok orang dengan latar belakang yang berbeda menurut (Pasla, B. N. dalam Vierla & Fransiska Agustina, 2024).

. Menurut Bisma Ayodha Kurniawan Putra dkk. (2023), budaya organisasi merupakan sistem yang dapat dipahami dan dianut oleh anggotanya sehingga memberikan perbedaan antara suatu organisasi dari organisasi lain.

Sedangkan menurut (Musfiroh, 2022) adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi

rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya Organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan.

Berdasarkan pemaparan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan nilai-nilai, norma, keyakinan, perilaku, dan cara berinteraksi yang mendefinisikan suatu organisasi. Ini mencakup bagaimana anggota organisasi berperilaku, berkomunikasi, dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka. Budaya Organisasi mencerminkan identitas dan kepribadian organisasi, serta mempengaruhi cara orang dalam organisasi berpikir dan bertindak.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.

Faktor yang dapat mempengaruhi Budaya Organisasi Menurut Denison (2019) terdapat 4 faktor, yaitu :

a. *Involvement* (Keterlibatan)

Adalah pemberdayaan sumber daya manusia oleh organisasi untuk mengembangkan kemampuan para anggotanya.

b. *Consistency* (Konsistensi)

Merupakan aturanaturan organisasi yang telah terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik serta telah dijalankan secara konsisten.

c. *Adaptability* (Adaptasi)

Merupakan orientasi organisasi terhadap anggota nya dan telah menjalankan evaluasi sehingga meminimalisir kesalahan.

d. *Mission* (Misi)

Adalah dimana organisasi dan anggota nya berusaha mewujudkan visi misi dan tujuan secara bersama-sama dengan sukarela.

3. Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator Budaya Organisasi Menurut Nurlina (2020) adalah sebagai berikut :

a. Inovatif Memperhitungkan Risiko:

- 1) Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan.
- 2) Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru.

b. Berorientasi Pada Hasil:

- 1) Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan.
- 2) Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan.

c. Berorientasi Pada Semua Kepentingan Karyawan, Seperti :

- 1) Memenuhi kebutuhan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan.
- 2) Mendukung prestasi karyawan Berorientasi detail pada tugas, seperti Teliti dalam mengerjakan tugas dan keakuratan hasil kerja.

4. Penelitian Terdahulu Budaya Organisasi

Kajian terhadap penelitian terdahulu bertujuan untuk memperkaya dasar teoritis penelitian dan memahami berbagai temuan empiris yang relevan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.. Berikut merupakan ringkasan penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan.

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu Variabel Budaya Organisasi

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	(Hilaria Rini & Pramatatya Resindra Widya, 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Di PDAM Bengkayang	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan baik ataupun tidaknya maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Budaya Organisasi baik ataupun tidak maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Sedangkan Motivasi Kerja yang ada berdampak pada Kepuasan kerja.
2	(Dias Amaral dkk., 2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karir (Suatu	X1 : Disiplin Kerja X2 : Motivasi Kerja X3 : Budaya Organisasi X4 : Pengembangan karir Y : Kepuasan Kerja	Regresi linier berganda	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berakibat positif dalam Pengembangan Karier dan Kepuasan kerja

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
	Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)			

Sumber: Data Diolah (2026)

D. Teori dan Penelitian Terdahulu Motivasi Kerja.

1. Pengertian Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sementara itu, dalam psikologi, pengertian Motivasi adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Menurut (Winardi, 2018) Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Motivasi Kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang di miliki dan apa yang di harapkan, dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang/individu (Komariyah dkk, 2020).

Berdasarkan dari pemaparan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja adalah kekuatan internal atau eksternal yang memicu, mempertahankan, dan mengarahkan perilaku individu dalam konteks pekerjaan atau karier mereka. Motivasi Kerja melibatkan dorongan atau dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan tekun, bertujuan

mencapai tujuan, dan melakukan tugas-tugas dengan semangat. Ini adalah faktor penting dalam mencapai produktivitas yang tinggi dan kualitas dalam lingkungan kerja.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja seorang karyawan menurut (Setyawan, 2024) adalah sebagai berikut:

- a. Faktor dalam diri individu (intern) yaitu: usia, kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan dan Kepuasan kerja.
- b. Faktor luar diri individu (ekstern) yaitu: lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, peraturan yang berlaku, dan budaya organisasi.

3. Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Achmad Fawaid dan Maufur dalam Nova (2022) adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisik:
 - 1) Pemberian bonus
 - 2) Uang makan
 - 3) Uang transport
 - 4) Fasilitas perumahan
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan:
 - 1) Asuransi kecelakaan
 - 2) Tunjangan Kesehatan
 - 3) Perlengkapan keselamatan kerja
- c. Kebutuhan sosial :
 - 1) Teman
 - 2) Interaksi
- d. Kebutuhan akan penghargaan :
 - 1) Penghargaan diri
 - 2) Pengakuan akan prestasi
- e. Kebutuhan perwujudan diri indikatornya adalah kemampuan

keterampilan potensial optimal.

4. Penelitian Terdahulu Motivasi Kerja.

Dibawah ini akan diuraikan secara singkat penelitian-penelitian terdahulu dengan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu akan disajikan dalam tabel berikut

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu Variabel Motivasi

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	(Fenny & Setyawan, 2024) Peran Kepuasan kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap kepuasan kerja Karyawan UMKM Batam	X1 : kinerja X2 : Gaya Kepemimpinan X3 : Motivasi Kerja Y : kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan mungkin berpengaruh terhadap variabel Kepuasan kerja, menurut data tersebut. Meningkatkan motivasi intrinsik di tempat kerja mungkin berdampak positif pada kebahagiaan dalam pekerjaan.
2	(Hilaria Rini & Pramatatya Resindra Widya, 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Di PDAM Bengkayang	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan baik ataupun tidaknya maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Budaya Organisasi baik ataupun tidak maka tidak berdampak pada Kepuasan kerja Karyawan. Sedangkan Motivasi Kerja yang ada berdampak pada Kepuasan kerja.
3	(Dias Amaral dkk., 2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karir (Suatu Kajian Studi Literatur	X1 : Disiplin Kerja X2 : Motivasi Kerja X3 : Budaya Organisasi X4 : pengembangan karir Y: Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berakibat positif dalam Pengembangan Karier dan Kepuasan kerja

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
	Manajemen Sumberdaya Manusia)			
4	(Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap, 2023) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Terhadap Kepuasan kerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara	X1 : Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja X3 : kinerja Y : Kepuasan kerja	Regresi linier berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Motivasi Kerja memiliki dampak positif terhadap Kinerja, kinerja mempengaruhi Kepuasan kerja

Sumber: Data Diolah (2026)

E. Kerangka Berpikir

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin bawahan/karyawannya. Menurut (Yukl & Gardner, 2020) kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya. Hal ini diperkuat oleh (Fenny & Setyawan, 2024) gaya kepemimpinan khusus ini mempunyai pengaruh besar terhadap kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya. Sebab dikarenakan makin baik gaya manajemen yang diterapkan maka akan semakin nyata pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sehingga, untuk memimpin sebuah perusahaan, Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu Kepuasan kerja Karyawan dan pemimpin itu sendiri. Dengan demikian, Kepuasan kerja karyawan menjadi lebih optimal dalam mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan.

2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Budaya Organisasi dapat dimengerti sebagai ideologi, nilai, kepercayaan, dan sikap yang terdapat di dalam sekelompok orang dengan latar belakang yang berbeda. Budaya Organisasi ini akan menentukan perkembangan di dalam suatu. (Pramana, 2022) menjelaskan bahwa Budaya Organisasi ialah kebersamaan para anggota organisasi untuk berperilaku yang sama baiknya di dalam maupun di luar organisasinya. Hal ini diperkuat oleh (Musfiroh, 2022) yang menyatakan bahwa nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya Organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. suatu budaya organisasi yang kuat dan telah berakar akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan diselesaikan.

Dengan demikian, perusahaan yang memiliki Budaya Organisasi yang baik, serta kebiasaan-kebiasaan keseharian karyawan yang tertib akan menimbulkan sebuah Kepuasan kerja bagi setiap karyawannya.

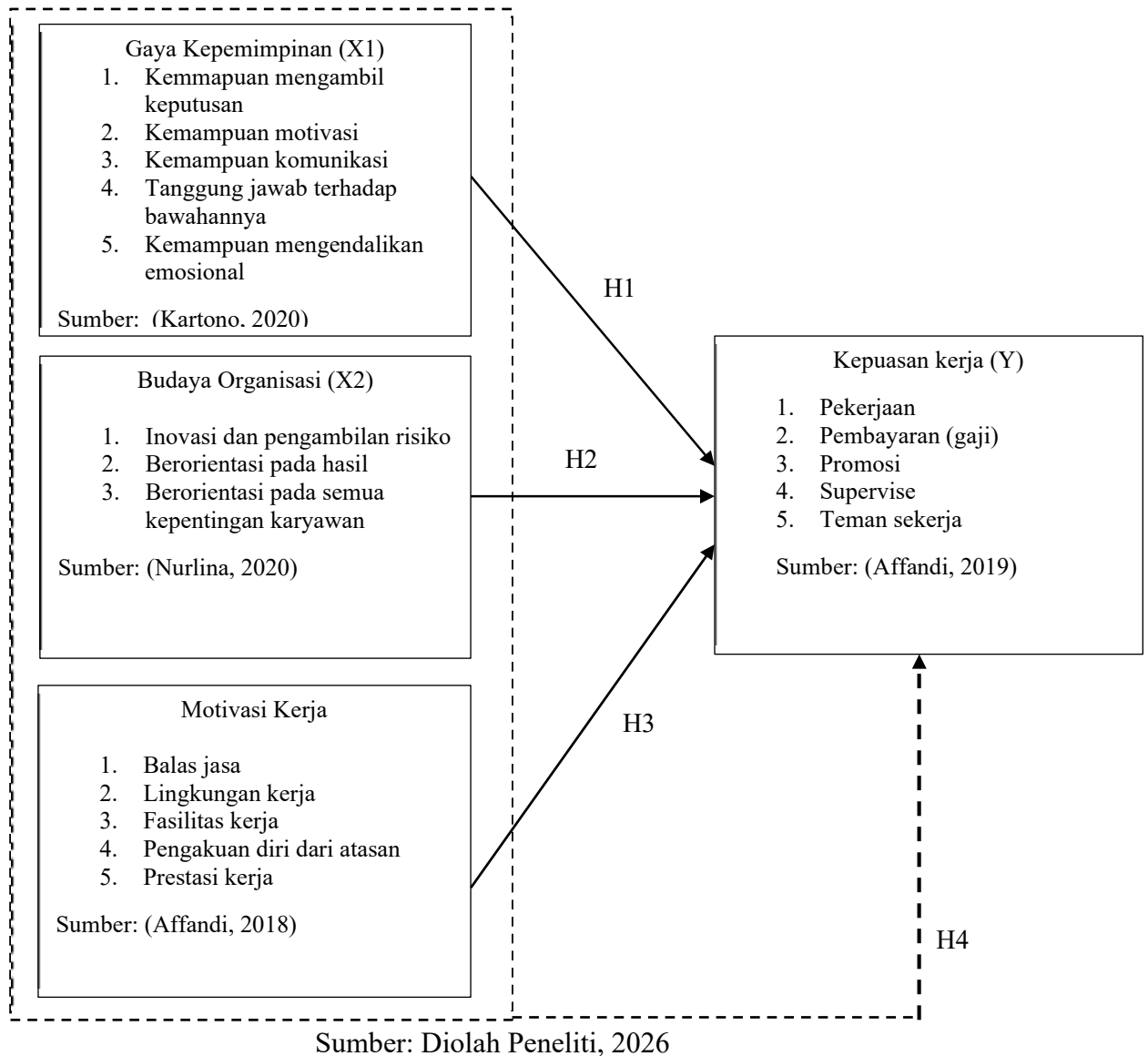
3. Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sementara itu, dalam psikologi, pengertian Motivasi adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. (Winardi, 2018) menjelaskan bahwa Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Dengan demikian, karyawan yang memiliki Motivasi dalam pekerjaannya, akan menghasilkan produktivitas

yang baik juga untuk perusahaan. Hal tersebut akan berdampak untuk Kepuasan kerja Karyawan.

4. Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

Menurut (Nursalam, 2017), kerangka konseptual penelitian merupakan abstraksi dari realitas untuk memediasinya dan membentuk teori yang menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Kerangka konseptual penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

Keterangan :

- = Pengaruh Parsial
 - - - - -→ = Pengaruh Simultan

F. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hubungan ini dibangun

berdasarkan teori. Sehingga berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dimuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.
- H3 : Diduga terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.
- H4 : Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja pada Cv. Putra Cemerlang Madiun.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Dalam konteks ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), dan motivasi (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada Cv. Putra Cemerlang Madiun. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan pengukuran yang objektif melalui angka-angka dan analisis statistik. Melalui pendekatan ini, hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dapat diuji secara parsial maupun simultan menggunakan metode statistik.

Penelitian ini bersifat eksplanatif, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian dilakukan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun. Objek penelitian adalah seluruh karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun yang berjumlah 70 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian agar hasil penelitian lebih akurat dan menggambarkan kondisi riil di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Penyusunan kuesioner mengacu pada teori Kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan yang telah dibahas dalam landasan teori serta disesuaikan dengan kondisi operasional Cv. Putra Cemerlang Madiun. Analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa tahapan, yaitu:

1. Uji Validitas, digunakan untuk memastikan bahwa item pernyataan benar-benar mengukur variabel yang diteliti.
2. Uji Reliabilitas, dilakukan untuk menguji konsistensi instrumen penelitian.

3. Analisis Regresi Linier Berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Uji t (parsial) dan uji F (simultan) untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel.
5. Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kontribusi ketiga variabel independen terhadap variabel dependen.

Dengan desain penelitian ini, peneliti berharap mampu memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi memengaruhi kepuasan kerja karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar rekomendasi bagi pemilik usaha dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif.

B. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan karakteristik atau atribut dari suatu variabel yang dapat diukur agar menghasilkan data empiris (Sugiyono, 2018). Definisi operasional penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Sumber
1	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan bertujuan untuk bekerja sama oleh proses dan perilaku pemimpin dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan.	1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan motivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Tanggung jawab terhadap bawahannya 5. Kemampuan mengendalikan emosional	Menurut (Kartono, 2020)
2	Budaya Organisasi (X2)	Budaya Organisasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan nilai-nilai, norma, keyakinan, perilaku,	1. Inovasi dan pengambilan risiko 2. Berorientasi pada hasil	Menurut; (Nurlina, 2020)

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Sumber
		dan cara berinteraksi yang mendefinisikan suatu organisasi.	3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan	
3	Motivasi (X3)	Motivasi Kerja adalah kekuatan internal atau eksternal yang memicu, mempertahankan, dan mengarahkan perilaku individu dalam konteks pekerjaan atau karier mereka	1. Balas jasa 2. Lingkungan kerja 3. Fasilitas kerja 4. Pengakuan diri dari atasan 5. Prestasi kerja	Menurut; (Affandi, 2018)
4	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja tercermin dalam sikap dan respons emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti yang diamati dalam perilaku mereka dan menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya.	1. Pekerjaan 2. Pembayaran (gaji) 3. Promosi 4. Supervise 5. Teman sekerja	Menurut: (Affandi, 2019)

Sumber: Data Diolah (2026)

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data agar dipermudah pekerjaannya, lebih mudah hasilnya, lebih cermat, sehingga data yang diperoleh dapat diolah dengan cepat. Menurut Sugiyono (2022) Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian.

1. Pengembangan Instrumen

Melalui penerapan skala *Likert*, variabel dalam penelitian ini dapat diukur berdasarkan tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang disajikan. Nilai yang diberikan pada setiap jawaban akan dikonversi menjadi skor kuantitatif, kemudian diolah menjadi indeks untuk masing-masing variabel. Indeks tersebut menjadi acuan dalam menentukan tingkat pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat. Menurut (Sugiyono,2018), penggunaan skala *Likert* juga memudahkan peneliti dalam mengumpulkan

data karena responden dapat dengan cepat memahami maksud pernyataan yang diajukan. Skala ini memberikan lima alternatif jawaban, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Dengan demikian, pengukuran setiap variabel dalam penelitian ini menjadi lebih objektif, terukur, dan mudah dianalisis.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, yaitu daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara terstruktur berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian. Kuesioner ini diisi oleh responden secara langsung melalui formulir daring menggunakan *Google Form*. Menurut (Sugiyono, 2018), kuesioner merupakan instrumen yang paling umum digunakan dalam penelitian kuantitatif karena dapat menjangkau responden dalam jumlah besar dengan efisiensi waktu dan biaya yang optimal. Setiap pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel yang telah ditentukan, sehingga setiap item mampu mengukur aspek tertentu dari variabel yang diteliti. Berikut ini alternatif jawaban yang digunakan berdasarkan skala *Likert*:

Tabel 3.2
Skala Likert

Skala Likert	Keterangan
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Netral (N)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

Sumber: Data Diolah (2026)

Adapun langkah-langkah penyusunan instrumen diringkas dalam bentuk sebagai berikut:

Tabel 3.3
Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Pertanyaan
Kepemimpinan (X1)	Kemampuan Mengambil Keputusan	1. Pemimpin memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang baik 2. Pemimpin mengambil tindakan jika ada masalah melalui usulan bawahan dan berdasarkan perhitungan

Variabel	Indikator	Pertanyaan
	Kemampuan Motivasi	1. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dengan baik 2. Pemimpin dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka
	Kemampuan komunikasi	1. Interaksi direktur dengan karyawan terjalin baik 2. Adanya hubungan yang harmonis antara karyawan dengan pimpinan
	Seorang Pemimpin harus Memiliki Tanggungjawab kepada Bawahannya	1. Pemimpin memiliki kemampuan mengendalikan bawahan 2. Pemimpin memberikan kebijakan yang sesuai dengan kondisi karyawan.
	Kemampuan dalam Mengendalikan Emosional	1. Pemimpin dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan saat bekerja. 2. memberikan solusi dalam setiap konflik yang terjadi di Perusahaan
Budaya Organisasi (X2)	Inovatif memperhitungkan risiko	1. Perusahaan mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil Risiko 2. Perusahaan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan
	Berorientasi pada hasil	1. Perusahaan menetapkan target yang akan dicapai oleh Perusahaan 2. Perusahaan melakukan penilaian atas hasil kerja yang telah dilaksanakan
	Berorientasi pada semua kepentingan karyawan	1. Perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan 2. Perusahaan mendukung prestasi karyawan, Berorientasi detail pada tugas, seperti : Teliti dalam mengerjakan tugas Keakuratan hasil kerja.
Motivasi (X3)	Balas Jasa	1. Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi 2. Perusahaan memberikan upah yang sesuai dengan kinerja karyawan
	Kondisi Kerja atau Keadaan Lingkungan Kerja	1. Perusahaan memastikan kondisi kerja yang baik, nyaman dan mendukung karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya

Variabel	Indikator	Pertanyaan
		dengan baik. 2. Perusahaan memberikan jaminan keamanan berupa asuransi kecelakaan kerja
	Fasilitas Kerja	1. Perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan untuk menjalankan pekerjaannya 2. Perusahaan menyediakan makan siang dan minuman kepada karyawan
	Pengakuan Diri Dari Atasan	1. Perusahaan memberikan kedudukan kepada karyawan yang berprestasi 2. Perusahaan memberikan pujian untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan
	Prestasi Kerja	1. Perusahaan memberikan apresiasi untuk karyawan yang berprestasi 2. Perusahaan memberikan apresiasi terhadap tercapainya harapan atau target yang diperoleh dari posisi kerja karyawan.
Kepuasan Kerja(Y)	Kepuasan Atas Pekerjaan itu Sendiri	1. Karyawan mendapat pengakuan prestasi dari karyawan lain maupun Perusahaan 2. Karyawan merasa kepuasan terhadap pekerjaan mereka
	Kepuasan Terhadap Pembayaran	1. Karyawan mendapatkan gaji sesuai dengan jabatan / posisi mereka 2. Karyawan merasa puas dengan gaji, teman kerja, dan kondisi kerja
	Kepuasan Terhadap Promosi	1. Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk memperoleh promosi untuk jenjang jabatan yang lebih tinggi 2. Karyawan mendapatkan jabatan/promosi sesuai dengan keahlian mereka
	Kepuasan Terhadap supervise	1. Karyawan mendapatkan pembinaan dari perusahaan sebelum mereka dipekerjakan 2. Karyawan mendapatkan bimbingan dari perusahaan jika mereka mengalami kesulitan dengan pekerjaannya.
	Kepuasan Terhadap Teman Sekerja	1. Koordinasi karyawan satu dengan lainnya terjalin baik 2. Karyawan tidak merasa iri dengan pencapaian karyawan lain di perusahaan.

Sumber: Data Diolah (2026)

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2021), uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen mampu mengukur konsep yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, uji validitas berfungsi menilai ketepatan setiap butir pertanyaan atau pernyataan dalam menggambarkan indikator dari variabel yang diteliti. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi bivariate Pearson (*product moment*) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total variabel. Hasil korelasi menunjukkan kekuatan hubungan antara setiap item dengan keseluruhan konstruk. Kriteria pengambilan keputusannya yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi tertentu, maka butir instrumen dinyatakan valid.
- 2) Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir instrumen dinyatakan tidak valid.

Tabel 3. 4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	1	0,362	0,308	Valid
	2	0,471	0,308	Valid
	3	0,443	0,308	Valid
	4	0,467	0,308	Valid
	5	0,319	0,308	Valid
	6	0,628	0,308	Valid
	7	0,616	0,308	Valid
	8	0,592	0,308	Valid
	9	0,362	0,308	Valid
	10	0,471	0,308	Valid
Kepemimpinan (X1)	1	0,468	0,308	Valid
	2	0,378	0,308	Valid
	3	0,615	0,308	Valid
	4	0,572	0,308	Valid
	5	0,462	0,308	Valid
	6	0,617	0,308	Valid
	7	0,353	0,308	Valid
	8	0,469	0,308	Valid
	9	0,487	0,308	Valid
	10	0,321	0,308	Valid
Budaya Organisasi (X2)	1	0,550	0,308	Valid
	2	0,731	0,308	Valid
	3	0,557	0,308	Valid

Motivasi (X3)	4	0,611	0,308	Valid
	5	0,502	0,308	Valid
	6	0,602	0,308	Valid
	1	0,653	0,308	Valid
	2	0,480	0,308	Valid
	3	0,599	0,308	Valid
	4	0,311	0,308	Valid
	5	0,491	0,308	Valid
	6	0,374	0,308	Valid
	7	0,572	0,308	Valid
	8	0,365	0,308	Valid
	9	0,589	0,308	Valid
	10	0,343	0,308	Valid

Sumber: *Output* SPSS dari data primer yang diolah (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan tingkat validitas dari instrument yang digunakan cukup bagus. Nilai r_{hitung} semua item pernyataan diatas lebih dari r_{tabel} . Dengan demikian seluruh item pernyataan pada instrument penelitian dinyatakan valid pada X1, X2, dan X3.

Menurut Sugiyanto (2021), pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan 30 responden dikarenakan agar hasil pengujian mendekati kurva normal. Instrument dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi $\leq$ dari 95% atau $\alpha=0,05$. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi product moment kriteria pengujian yang digunakan pada instrument dikatakan valid jika $>0,308$.

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan stabilitas instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dengan instrumen yang sama akan tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang terhadap subjek yang sama dalam kondisi serupa (Ghozali, 2021). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengambilan keputusannya yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$, maka instrumen dinyatakan reliabel atau konsisten.

- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60, maka instrumen dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten.

Tabel 3. 5.
Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan kerja (Y)	0,731	Reliabel
Gaya kepemimpinan (X1)	0,622	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,606	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,619	Reliabel

Sumber: *Output SPSS* dari data primer yang diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk melihat tingkat konsistensi internal instrumen. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel penelitian berada di atas 0,60, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel.

D. Tempat dan Jadwal Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Cv. Putra Cemerlang Madiun, yang memiliki jumlah karyawan yang cukup untuk mendukung analisis kuantitatif, memudahkan peneliti dalam melakukan observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner, serta memungkinkan evaluasi kinerja secara menyeluruh

2. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan Februari hingga Juli tahun 2026. Agar lebih jelas, maka digambarkan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 3.6
Jadwal Penelitian

No.	Materi	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli
1.	Observasi						
2.	Studi Pustaka						
3.	Pengajuan Judul						
4.	Penyusunan BAB 1						
5.	Penyusunan BAB 2						
6.	Penyusunan BAB 3						
7.	Penyusunan Angket						
8.	Penyebaran Angket						
9.	Pengolahan Data						
10.	Penyusunan BAB 4 dan 5						

11.	Penyusunan Laporan Lengkap						
12.	Penyusunan Artikel						
13.	Sidang Skripsi						

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 3.6 di atas, jadwal penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai tahapan kegiatan yang dilakukan peneliti mulai dari tahap observasi hingga pelaksanaan sidang skripsi. Jadwal penelitian mencakup serangkaian kegiatan utama, yaitu observasi lapangan, studi kepustakaan, pengajuan judul, penyusunan Bab I hingga Bab III, penyusunan angket, penyebaran angket, pengolahan data, penyusunan Bab IV dan V, penyusunan laporan akhir secara lengkap, penyusunan artikel, yang berakhir sidang skripsi. Kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan selama periode Februari hingga Juli tahun 2026. Penyusunan jadwal ini bertujuan untuk memastikan setiap tahapan penelitian dilakukan secara sistematis, terarah, dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

E. Populasi Dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2022) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun sejumlah 70 orang karyawan. Pemilihan populasi tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengaruh Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2022) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang di pelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Dengan populasi karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun

sejumlah 70 karyawan, maka untuk menentukan jumlah sampel menggunakan rumus slovin sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

. Keterangan:

n = Jumlah elemen/anggota sampel

N = Jumlah elemen/anggota populasi

e = *Error level* (tingkat kesalahan), pada umumnya digunakan 1% atau 0,01 atau 5% atau 0,05 dan 10% atau 0,1

Berpedoman dengan rumus diatas maka dapat diperoleh jumlah sampel dengan hasil perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{70}{1 + 70 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{70}{1 + 70 (0,01)}$$

$$n = \frac{70}{1 + 0,7}$$

$$n = 41,2 \text{ dibulatkan menjadi } 42 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka disebutkan bahwa jumlah sampel untuk penelitian ini yaitu sebanyak 42 responden.

Menurut Sugiyono (2022) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2022) *Simple Random Sampling* merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada didalam populasi itu.

F. Prosedur Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2022) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penyusunan penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2022) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Berdasarkan penelitian ini kuesioner dibagikan kepada Cv. Putra Cemerlang Madiun..

2. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan

G. Teknik Analisa Data

1. Analisis Deskriptif

Teknik analisis yang dilakukan adalah dengan menggunakan teknik analisis data secara deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2022) analisis data deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menilai apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Normalitas residual merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi, karena baik uji t maupun uji F mengharuskan residual mengikuti distribusi normal agar hasil pengujian

signifikan dapat dipercaya, terutama untuk ukuran sampel yang relatif kecil (Ghozali, 2018).

Pembuktian apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan mengamati bentuk distribusi data melalui histogram maupun normal probability plot. Pada histogram, distribusi dikatakan normal apabila pola yang terbentuk menunjukkan kurva yang simetris dan menyerupai bentuk lonceng. Sementara itu, pada normal probability plot data dinyatakan normal apabila titik-titik yang ditampilkan mengikuti atau mendekati garis diagonal.

H_0 : Residual (e_i) berdistribusi normal

H_a : Residual (e_i) tidak berdistribusi normal

Kriteria yang digunakan adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H_0 gagal ditolak dan sebaliknya jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik harus bebas dari multikolinearitas, karena kondisi ini dapat menyebabkan ketidakstabilan estimasi koefisien regresi, meningkatkan standarm error, dan menurunkan kemampuan model dalam menjelaskan hubungan sebenarnya antar variabel (Ghozali, 2018). Metode untuk mendeteksi multikolinearitas adalah dengan menggunakan nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF), sebagai berikut:

- a) Apabila nilai *tolerance* $< 0,1$ atau nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinearitas
- b) Apabila nilai *tolerance* $> 0,1$ atau nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat perbedaan varians residual di setiap tingkat nilai variabel independen. Model regresi yang baik adalah model yang memenuhi asumsi homoskedastisitas, yaitu residual memiliki varians yang

konstan, sehingga estimasi parameter regresi melalui metode *ordinary least square* (OLS) menjadi efisien dan tidak bias. Apabila heteroskedastisitas terjadi, maka varians residual tidak lagi konstan, sehingga standar error menjadi tidak akurat dan dapat menyebabkan kesalahan dalam pengujian hipotesis, baik uji t maupun uji F (Ghozali, 2018). Metode untuk mengidentifikasi terjadi heteroskedastisitas atau tidak, sebagai berikut:

- a) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Secara umum analisis ini digunakan untuk meneliti pengaruh beberapa variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) (Ghozali, 2021). Dalam penelitian ini variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) sedangkan variabel dependen adalah Kepuasan kerja (Y).

Sehingga menggunakan rumus persamaan regresi dengan tiga prediktor yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

α = konstanta

β_1 = koefisien regresi gaya kepemimpinan

β_2 = koefisien regresi budaya organisasi

β_3 = koefisien regresi motivasi kerja

Y = variabel Kepuasan kerja

X1 = variabel gaya kepemimpinan

X2 = variabel budaya organisasi

X3 = variabel motivasi kerja

e = variabel pengganggu

4. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t berfungsi untuk menguji pengaruh setiap variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Uji t

diterapkan untuk menguji apakah koefisien regresi masing - masing variabel independen signifikan dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t diolah menggunakan perangkat lunak SPSS dengan tingkat signifikansi 5%. Kriteria pengujian uji t, dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel independen memengaruhi variabel dependen.
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel independen tidak memengaruhi variabel dependen.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Uji F menilai keberartian model regresi secara keseluruhan, sehingga dapat menentukan apakah model layak digunakan sebagai dasar analisis (Ghozali, 2018). Dasar pengujian uji F, sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel independen tidak dapat menjelaskan

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Ghozali, 2018) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam smenerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

A. Deskripsi Data Variabel

Responden yang telah ditentukan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun. Dengan menggunakan teknik rumus Slovin dan metode sampling acak sederhana. Sehingga menemukan hasil responden untuk penelitian ini berjumlah 42 responden dengan status Karyawan tetap.

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang telah diperoleh dari data diri yang tercantum pada kuisioner yaitu identitas responden yang meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir.

a. Jenis Kelamin

Tabel 4. 1.
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin Responden	Jumlah Responden	Presentase (%)
Laki-Laki	37	88,1 %
Perempuan	5	11,9 %

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden laki-laki memiliki presentase sebesar 88,1% yang berarti memiliki jumlah 37 orang responden, sedangkan responden perempuan memiliki presentase 11,9% yang berarti memiliki jumlah 5 orang responden.

b. Usia Responden

Tabel 4. 2.
Usia Responden

Usia Responden	Jumlah Responden	Presentase (%)
20-29 Tahun	24	57,14%
30-39 tahun	15	35,71%
40 Tahun keatas	3	7,14%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden terbanyak berusia 20-29 tahun yaitu sebanyak 24 orang responden dengan presentase 57,14%. Responden berusia 30-39 tahun yaitu sebanyak 15 orang responden dengan presentase 35,71%. Sedangkan responden dengan usia diatas 40 tahun ada sebanyak 3 orang responden dengan presentase 7,14 %.

c. Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 3.
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir Responden	Jumlah Responden	Presentase (%)
SMA Sederajat	36	85,71%
S1	3	7,14%
S2	2	4,76%
S3	1	2,38%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa pendidikan terakhir responden dengan SMA sederajat sejumlah 36 orang responden dengan presentase 85,71%, pendidikan terakhir responden dengan S1 sejumlah 3 orang responden dengan presentase 7,14%, pendidikan terakhir responden dengan S2 sejumlah 2 orang responden dengan presentase 4,76%, serta responden dengan pendidikan terakhir S3 sejumlah 1 orang dengan presentase 2,38%.

d. Distribusi Jawaban Responden Per Item Variabel

1) Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4. 4.
Distribusi Data Variabel Gaya Kepemimpinan

No.	Pertanyaan	Pertanyaan Responden										Jumlah	
		SS		S		KS		TS		STS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Σ	%
1.	X.1.1.1	21	50%	20	48%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
2.	X.1.1.2	16	38%	26	62%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
3.	X.1.1.3	35	83%	7	17%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
4.	X.1.1.4	10	24%	31	74%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
5.	X.1.1.5	18	43%	23	55%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
6.	X.1.1.6	17	40%	22	52%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%
7.	X.1.1.7	18	43%	24	57%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
8.	X.1.1.8	13	31%	28	67%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
9.	X.1.1.9	21	50%	20	48%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
10	X.1.1.10	20	48%	22	52%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tanggapan atau jawaban responden pada tabel 4.4 mengenai pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dapat di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

- a) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.1 yaitu “pemimpin memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang baik” terdapat 21 orang atau sebesar 50% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% orang menyatakan setuju, dan 1 orang atau 2% orang menyatakan kurang setuju dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang baik.
- b) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.2 yaitu “pemimpin mengambil tindakan jika ada masalah melalui usulan bawahan berdasarkan perhitungan” terdapat 16 orang atau 38% menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 62% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin mengambil tindakan

jika ada masalah melalui usulan bawahan dan berdasarkan perhitungan.

- c) Pertanyaan X.1.1.3 yaitu “pemimpin memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dengan baik” terdapat 35 orang atau 83% menyatakan sangat setuju, 7 orang atau 17% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dengan baik.
- d) Pertanyaan X.1.1.4 yaitu “pemimpin dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka” terdapat 10 orang atau 24% menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 74% menyatakan setuju, 1 orang atau 2% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka
- e) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.5 yaitu “interaksi pemimpin dengan karyawan terjalin baik” terdapat 18 orang atau 43% menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 55% menyatakan setuju, 1 orang atau 2% menyatakan tidak setuju, dan 0 orang atau 0% orang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
- f) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.6 yaitu “adanya hubungan yang harmonis Antara karyawan dengan pemimpin” terdapat 17 orang atau 40% menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 52% menyatakan setuju, 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan yang harmonis Antara karyawan dengan pemimpin
- g) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.7 yaitu “pemimpin memiliki kemampuan mengendalikan bawahan” terdapat 18 orang atau 43% menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 57% menyatakan setuju,

dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki kemampuan mengendalikan bawahan.

- h) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.8 yaitu “pemimpin memberikan kebijakan sesuai dengan kondisi karyawan” terdapat 13 orang atau 31% menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 57% menyatakan setuju, 1 orang atau 2% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan kebijakan sesuai dengan kondisi karyawan.
- i) Berdasarkan pertanyaan X.1.1.9 yaitu “pemimpin dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan saat bekerja” terdapat 21 orang atau 50% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% menyatakan setuju, 1 orang atau 2% menyatakan tidak setuju dan 0 orang atau 0% sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan saat bekerja.
- j) Pertanyaan X.1.1.10 yaitu “pemimpin tetap tenang dan memberikan solusi dalam setiap konflik yang terjadi di perusahaan” terdapat 20 orang atau 48% menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 52% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin tetap tenang dan memberikan solusi dalam setiap konflik yang terjadi di perusahaan.

2) Variabel Budaya Organisasi

Tabel 4. 5.
Distribusi Data Variabel Budaya Kerja

No.	Pertanyaan	Pertanyaan Responden										Jumlah	
		SS		S		KS		TS		STS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Σ	%
1.	X.2.1.1	7	17%	30	71%	5	12%	0	0%	0	0%	42	100%
2.	X.2.1.2	19	45%	18	43%	5	12%	0	0%	0	0%	42	100%
3.	X.2.1.3	3	7%	38	90%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
4.	X.2.1.4	17	40%	21	50%	4	10%	0	0%	0	0%	42	100%
5.	X.2.1.5	18	43%	20	48%	3	7%	1	2%	0	0%	42	100%
6.	X.2.1.6	20	48%	18	43%	3	7%	1	2%	0	0%	42	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tanggapan atau jawaban responden pada tabel 4.5 mengenai pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada variabel Budaya Organisasi (X2) dapat di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

- a) Berdasarkan pertanyaan X2.1.1 yaitu “Perusahaan mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko” terdapat 7 orang atau 17% menyatakan sangat setuju, 30 orang atau 71% menyatakan setuju, 5 orang atau 12% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Perusahaan Perusahaan mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
- b) Berdasarkan pertanyaan X2.1.2 yaitu “perusahaan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan” terdapat 19 orang atau 45% menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 43% menyatakan setuju, 5 orang atau 12% menyatakan kurang setuju, dan 0 rang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

benar adanya perusahaan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

- c) Berdasarkan pertanyaan X2.1.3 yaitu “perusahaan menetapkan target yang akan di capai oleh perusahaan” terdapat 3 orang atau 7% menyatakan sangat setuju, 38 orang atau 70% menyatakan setuju, dan 1 orang atau 2% menyatakan kurang setuju, 0 atau 0% tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan menetapkan target yang akan di capai oleh perusahaan.
- d) Berdasarkan pertanyaan X2.1.4 yaitu “perusahaan melakukan penilaian atas hasil kerja yang telah dilaksanakan” terdapat 17 orang atau 40% menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 50% menyatakan setuju, , dan 4 orang atau 10% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan melakukan penilaian atas hasil kerja yang telah dilaksanakan.
- e) Berdasarkan pertanyaan X2.1.5 yaitu “perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaannya” terdapat 18 orang atau 43% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% menyatakan setuju, , dan 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 2% menyatakan tidak setuju dan 0 orang atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaannya.
- f) Berdasarkan pertanyaan X2.1.6 yaitu “perusahaan mendukung prestasi karyawan, berorientasi detail pada tugas, seperti: teliti dalam mengerjakan tugas keakuratan hasil kerja” terdapat 20 orang atau 48% menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 43%

menyatakan setuju, , dan 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 2% menyatakan tidak setuju dan 0 orang atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan mendukung prestasi karyawan, berorientasi detail pada tugas, seperti : teliti dalam mengerjakan tugas keakuratan hasil kerja.

3) Motivasi

4)

Tabel 4. 6.
Distribusi Data Variabel Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	Pertanyaan Responden										Jumlah	
		SS		S		KS		TS		STS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Σ	%
1.	X.3.1.1	15	36%	27	64%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
2.	X.3.1.2	16	38%	23	55%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%
3.	X.3.1.3	16	38%	23	55%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%
4.	X.3.1.4	9	21%	28	67%	5	12%	0	0%	0	0%	42	100%
5.	X.3.1.5	11	26%	31	74%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
6.	X.3.1.6	10	24%	32	76%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
7.	X.3.1.7	11	26%	31	74%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
8.	X.3.1.8	13	31%	28	67%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
9.	X.3.1.9	14	33%	28	67%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%
10	X.3.1.10	17	40%	22	52%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tanggapan atau jawaban responden pada tabel 4.6 mengenai pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada variabel Motivasi Kerja (X3) dapat di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

- a) Berdasarkan pertanyaan X3.1.1 yaitu “Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan karena jasanya yang dilbatkan kepada Perusahaan” terdapat 18 orang atau 36% menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 64% menyatakan setuju, dan 0 orang

atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan karena jasanya yang dilibatkan kepada Perusahaan.

- b) Berdasarkan pertanyaan X3.1.2 yaitu “Perusahaan memberikan upah yang sesuai dengan kinerja karyawan” terdapat 16 orang atau 38% menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 55% menyatakan setuju, 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan upah yang sesuai dengan kinerja karyawan.
- c) Berdasarkan pertanyaan X3.1.3 yaitu “Perusahaan memastikan kondisi kerja yang baik, nyaman dan mendukung karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik” terdapat 16 orang atau 38% menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 55% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Perusahaan memastikan kondisi kerja yang baik, nyaman dan mendukung karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
- d) Berdasarkan pertanyaan X3.1.4 yaitu “perusahaan memberikan jaminan keamanan berupa asuransi kecelakaan kerja” terdapat 9 orang atau 21% menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 67% menyatakan setuju dan 5 orang atau 12% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan jaminan keamanan berupa asuransi kecelakaan kerja

- e) Berdasarkan pertanyaan X3.1.5 yaitu “perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan untuk menjalankan pekerjaannya” terdapat 11 orang atau 26% menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 74% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan untuk menjalankan pekerjaannya.
- f) Berdasarkan pertanyaan X3.1.6 yaitu “perusahaan menyediakan makan siang dan minuman kepada karyawan” terdapat 10 orang atau 24% menyatakan sangat setuju, 32 orang atau 76% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan menyediakan makan siang dan minuman kepada karyawan.
- g) Berdasarkan pertanyaan X3.1.7 yaitu “perusahaan memberikan kedudukan kepada karyawan yang berprestasi” terdapat 11 orang atau 26% menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 74% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan kedudukan kepada karyawan yang berprestasi.
- h) Berdasarkan pertanyaan X3.1.8 yaitu “perusahaan memberikan pujian untuk mengembangkan dan pertumbuhan pribadi karyawan” terdapat 13 orang atau 31% menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 67% menyatakan setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan pujian untuk mengembangkan dan pertumbuhan pribadi karyawan.

- i) Berdasarkan pertanyaan X3.1.9 yaitu “perusahaan memberikan apresiasi untuk karyawan yang berprestasi” terdapat 14 orang atau 33% menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 67% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan apresiasi untuk karyawan yang berprestasi.
- j) Berdasarkan pertanyaan X3.1.10 yaitu “perusahaan memberikan apresiasi terhadap tercapainya harapan atau target yang diperoleh oleh posisi kerja karyawan” terdapat 17 orang atau 40% menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 52% menyatakan setuju, 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya perusahaan memberikan apresiasi terhadap tercapainya harapan atau target yang diperoleh oleh posisi kerja karyawan
- 5) Kepuasan Kerja Karyawan

Tabel 4. 7.
Distribusi Data Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	Pertanyaan Responden										Jumlah	
		SS		S		KS		TS		STS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Σ	%
1.	Y.1.1.1	18	43%	20	48%	4	10%	0	0%	0	0%	42	100%
2.	Y.1.1.2	17	40%	24	57%	1	2%	0	0%	0	0%	42	100%
3.	Y.1.1.3	16	38%	23	55%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%
4.	Y.1.1.4	12	29%	30	71%	0	0%	0	0%	0	0%	42	100%
5.	Y.1.1.5	15	36%	20	48%	7	17%	0	0%	0	0%	42	100%
6.	Y.1.1.6	19	45%	18	43%	4	10%	1	2%	0	0%	42	100%
7.	Y.1.1.7	15	36%	15	36%	12	29%	0	0%	0	0%	42	100%
8.	Y.1.1.8	14	33%	18	43%	10	24%	0	0%	0	0%	42	100%
9.	Y.1.1.9	9	21%	20	48%	9	21%	4	10%	0	0%	42	100%

No.	Pertanyaan	Pertanyaan Responden										Jumlah	
		SS		S		KS		TS		STS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Σ	%
10	Y.1.1.10	17	40%	22	52%	3	7%	0	0%	0	0%	42	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tanggapan atau jawaban responden pada tabel 4.8 mengenai pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada variabel Kepuasan Kerja (Y) dapat di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

- a) Berdasarkan pertanyaan Y.1.1 yaitu “Karyawan mendapatkan pengakuan prestasi dari karyawan lain maupun perusahaan” terdapat 18 orang atau 43% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% menyatakan setuju, 4 orang atau 10% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan mendapatkan pengakuan prestasi dari karyawan lain maupun perusahaan.
- b) Berdasarkan pertanyaan Y.1.2 yaitu “Karyawan merasa kepuasan terhadap pekerjaan mereka” terdapat 17 orang atau 40% menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 57% menyatakan setuju, 1 orang atau 2% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan merasa kepuasan terhadap pekerjaan mereka.
- c) Berdasarkan pertanyaan Y.1.3 yaitu “Karyawan mendapatkan gaji sesuai dengan jabatan/ posisi mereka” terdapat 16 orang atau 38% menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 55% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan mendapatkan gaji sesuai dengan jabatan/ posisi mereka.

- d) Berdasarkan pertanyaan Y.1.4 yaitu “Karyawan merasa puas dengan gaji, teman kerja, dan kondisi kerja” terdapat 29 orang atau 30% menyatakan sangat setuju, dan 30 orang atau 17% menyatakan menyatakan setuju, 0 orang atau 0% menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan merasa puas dengan gaji, teman kerja, dan kondisi kerja.
- e) Berdasarkan pertanyaan Y.1.5 yaitu “Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk memperoleh promosi untuk jenjang jabatan ynag lebih tinggi” terdapat 15 orang atau 36% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% menyatakan setuju, dan 7 orang atau 17% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk memperoleh promosi untuk jenjang jabatan ynag lebih tinggi.
- f) Berdasarkan pertanyaan Y.1.6 yaitu “Karyawan mendapatkan jabatan/promosi sesuai dengan keahlian mereka” terdapat 19 orang atau 45% menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 43% menyatakan setuju, 4 orang atau 10% menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau 2% menyatakan tidak setuju dan 0 orang atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan mendapatkan jabatan/promosi sesuai dengan keahlian mereka.
- g) Berdasarkan pertanyaan Y.1.7 yaitu “Karyawan mendapatkan pembinaan dari perusahaan sebelum mereka dipekerjakan” terdapat 15 orang atau 36% menyatakan sangat setuju, 15 orang atau 36% menyatakan setuju, 12 orang atau 29% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar

adanya Karyawan mendapatkan pembinaan dari perusahaan sebelum mereka dipekerjakan.

- h) Berdasarkan pertanyaan Y.1.8 yaitu “karyawan mendapatkan bimbingan dari perusahaan jika mereka mengalami kesulitan dengan pekerjaannya” terdapat 14 orang atau 33% menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 43% menyatakan setuju, dan 10 orang atau 24% menyatakan kurang setuju, 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya karyawan mendapatkan bimbingan dari perusahaan jika mereka mengalami kesulitan dengan pekerjaannya.
- i) Berdasarkan pertanyaan Y.1.9 yaitu “koordinasi karyawan satu dengan lainnya terjalin baik” terdapat 9 orang atau 21% menyatakan sangat setuju, 20 orang atau 48% menyatakan setuju, dan 9 orang atau 21% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau 10% menyatakan tidak setuju dan 0 orang atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya koordinasi karyawan satu dengan lainnya terjalin baik
- j) Berdasarkan pertanyaan Y.1.10 yaitu “Karyawan tidak merasa iri dengan pencapaian karyawan lain di perusahaan” terdapat 17 orang atau 40% menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 52% menyatakan setuju, 3 orang atau 7% menyatakan kurang setuju, dan 0 orang atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya Karyawan tidak merasa iri dengan pencapaian karyawan lain di perusahaan.

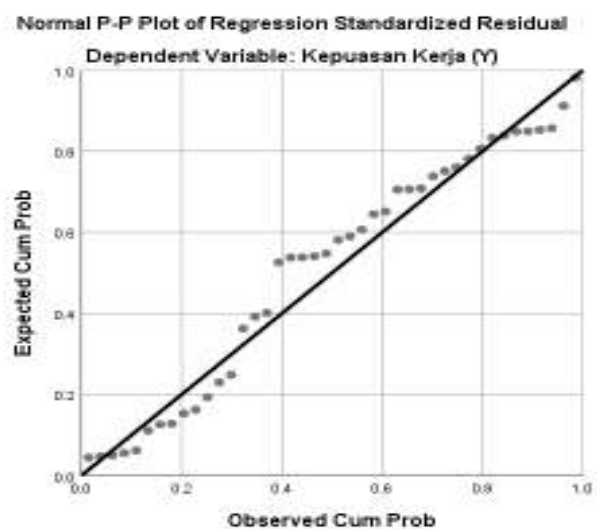
B. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis linier berganda, bertujuan untuk mendapatkan gambaran keseluruhan mengenai variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja dengan menggunakan program *IBM SPSS for windows versi 25*. Maka untuk memenuhi syarat yang ditentukan dalam model regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilihat dari bagaimana grafik *probability plot* yang ditunjukkan oleh perbandingan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Jika distribusi normal, maka garis diagonal akan diikuti oleh garis data. Hasil dari uji *SPSS versi 25* diperoleh gambar berikut ini :



Sumber: data primer diolah, 2026

gambar 4.1

Hasil Uji Normal *Probability Plots*

Berdasarkan gambar 4.1 dapat diketahui bahwa data menyebar sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian berdistribusi normal

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linier yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) untuk masing-masing variabel independen.

Hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat multikolinearitas antara variabel independen

H_1 : Terdapat multikolinearitas antara variabel independent

Tabel 4.8
Hasil Uji Multikolinearitas

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.798	1.252
.847	1.181
.726	1.378

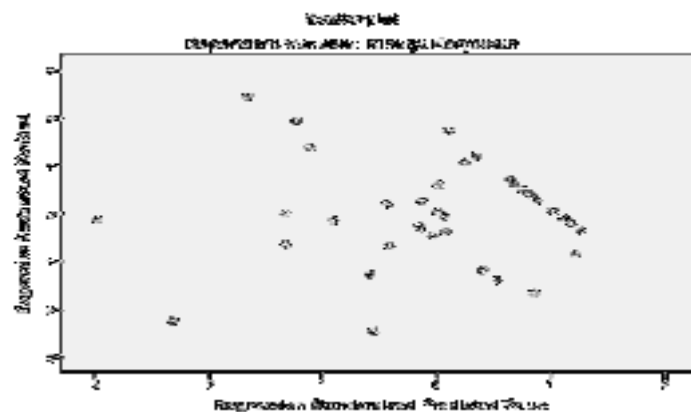
Sumber: Data yang oleh, 2026

Berdasarkan tabel 4.8 pengolahan data tersebut dapat dilihat bahwa nilai VIF masing-masing variabel yaitu variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 1.252, variable Budaya Organisasi sebesar 1.181 dan variabel Motivasi Kerja sebesar 1.378. dari tiga nilai variabel mempunyai nilai VIF Lebih kecil dari 10, dengan demikian regresi ini tidak terjadi Multikolerasi antar variabel independen

c. Uji Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi klasik yang harus dipenuhi adalah homoskedastisitas, yaitu kondisi di mana varians residual bersifat konstan di seluruh nilai prediktor. Apabila varians residual tidak

konstan, maka terjadi heteroskedastisitas. Keberadaan heteroskedastisitas dapat menyebabkan estimasi parameter menjadi tidak efisien dan mengganggu validitas uji statistik. Secara visual, heteroskedastisitas dapat dideteksi menggunakan scatter plot. Berikut adalah pendeteksian heteroskedastisitas menggunakan scatter plot yang disajikan pada Gambar 4.2.



Sumber: data primer yang diolah, 2026

Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik *Scatterplots*

Berdasarkan hasil visualisasi scatter plot pada Gambar 4.2, tampak bahwa sebaran titik tidak membentuk pola tertentu dan tersebar secara acak, sehingga secara visual tidak terdapat indikasi adanya heteroskedastisitas

2. Regresi Linier Berganda

Secara umum analisis ini digunakan untuk meneliti pengaruh beberapa variabel independent (bebas) terhadap variabel dependent (terikat), maka digunakan rumus persamaan regresi dengan tiga prediktor yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

α = konstanta

β_1 = koefisien regresi gaya kepemimpinan

β_2 = koefisien regresi budaya organisasi

β_3 = koefisien regresi motivasi kerja

Y = variabel kepuasan kerja

X1 = variabel gaya kepemimpinan

X2 = variabel budaya organisasi

X3 = variabel motivasi kerja

e = variabel pengganggu

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dapat dilihat pada tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel 4. 9
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	27.263	9.960	
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.474	.186	.386
	Budaya Organisasi (X2)	.051	.242	.032
	Motivasi Kerja (X3)	.705	.226	.499

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Data Primer yang diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.11 maka di dapat persamaan regresi linier berganda seperti berikut :

$$Y = 27,263 + 0,474 X1 + 0,051 X2 + 0,705 X3 + e$$

Persamaan regresi diatas mempunyai angka makna sebagai berikut:

a. Konstanta = 27,263

Nilai tersebt mengidentifikasi bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) bernilai 0, maka nilai Kepuasan Kerja Karyawan (Y) adalah 27,263.

b. Koefisien X1 = 0,474

Variabel X1 Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0, 474 satuan artinya jika terjadi peningkatan variabel

Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 1 (satuan), maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,474 satuan dengan asumsi variabel Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) tetap atau konstan.

c. Koefisien $X_2 = 0,051$

Variabel Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,051 satuan artinya jika terjadi peningkatan variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 1 (satuan), maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,051 satuan dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X3) tetap atau konstan.

d. Koefisien $X_3 = 0,705$

Variabel Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,705 satuan artinya jika terjadi peningkatan variabel Motivasi Kerja (X3) sebesar 1 (satuan), maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,705 satuan dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) tetap atau konstan

3. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien determinasi (*Adjusted R²*) dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Analisa determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat.

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variabel terikat. *Adjusted R² = 0* maka variasi variabel bebas yang digunakan dalam metode tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel

terikat. Sebaliknya jika $Adjusted R^2 = 1$ maka variasi variabel bebas digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel terikat.

Tabel 4.10
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.404 ^a	.163	.097	3.262	1.839
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Budaya Organisasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)					
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)					

Sumber: Data diolah,, 2026

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R²* adalah sebesar 0,97. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 97% dan sisanya 3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

C. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan uji-t dan uji-F untuk menguji hipotesis, berikut ini penjelasannya:

1. Uji-t (Uji Parsial)

Pengujian ini dilakukan guna membuktikan variabel independen secara parsial memiliki pengaruh signifikan atau tidak dengan variabel dependennya. Hipotesis untuk pengujian ini adalah sebagai berikut:

H0: X₁,X₂,X₃ secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

Ha :X₁,X₂,X₃ secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y

Hasil pengujian secara parsial menggunakan uji-t yang nilainya dibandingkan dengan signifikansi 0,05 dapat dilihat pada tabel 4.11

Tabel 4.11
Hasil Uji-t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.263	9.960			
Kepemimpinan	.474	.186	.386	2.113	.041
Budaya Organisasi	.051	.242	.032	2.899	.037
Motivasi	.705	.226	.499	2.474	.018

Sumber : Data Diolah 2026

Hasil pengujian uji-t pada tabel 4.7 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Diperoleh nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja sebesar 0,041, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya variable kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Diperoleh nilai signifikansi variabel Motivasi sebesar 0,037, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Diperoleh nilai signifikansi variabel Pengalaman Kerja sebesar 0,018, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Uji F (Simultan)

Uji-F digunakan untuk menguji bagaimana variabel independen (Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan. Uji-F dapat dicari dengan membandingkan hasil dari probabilitas *value*. Berikut hasil pengujian secara simultan menggunakan Uji-F yang nilainya akan dibandingkan dengan signifikansi 0,05 dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4. 12.
Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	125.168	3	41.723	4.430	.009 ^b
	Residual	357.904	38	9.419		
	Total	483.071	41			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), X1, Budaya Organisasi (X2)						

Sumber: Data Primer yang diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.12 diperoleh nilai signifikan sebesar 0,009. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. dengan nilai signifikansi 0,041 yang kurang dari 0.05. Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. Hal ini dilihat

nilai signifikansi 0,037 yang kurang dari 0.05. Penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai signifikansi 0,018 yang kurang dari 0.05. Penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. nilai signifikansi 0,009 yang kurang dari 0.05. Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Cv. Putra Cemerlang Madiun. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan seperti dibawah ini:

1. karyawan di perusahaan tersebut secara nyata merasakan dampak dari perilaku atasan mereka. Jika gaya kepemimpinannya tepat (misalnya transformatif atau partisipatif), karyawan merasa diayomi dan kinerjanya meningkat. Jika gayanya buruk, kepuasan mereka langsung anjlok.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun.
3. Motivasi yang tinggi mendorong personil untuk bekerja lebih keras, memiliki inisiatif, dan berkontribusi secara lebih aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi. kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Cv. Putra Cemerlang Madiun. Ketiga Variabel tersebut saling mendukung dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- 5.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

2. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian selanjutnya terutama variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya, dalam melakukan penelitian yang serupa lebih mengembangkan hasil yang telah dicapai peneliti saat ini, bahkan lebih baik memperluas dengan variabel atau mengganti variabel baru kiranya mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Niazi, H., Nuryana, M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Budi Luhur, U. (2019). Pengaruh Etos Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 8(1), 71–85.
- Arief, M. Y., & Ahmad, M. F. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Indah Plywood Bondowoso. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 5(1), 138. https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v5i1.997
- Bayu Lazuardi, & Muhammad Ikhsan Harahap. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 2(1), 125–134. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1917>
- Bisma Ayodha Kurniawan Putra, Syadzalina Bilqis, & Catharina Aprilia Hellyani. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 3(2), 162–170. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i2.1883>
- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33–49. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37165>
- Dias Amaral, F., Foeh, J. E., Man, S., Ayu, D., & Penulis, K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karir (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4, 663–674. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i4>
- Fajrin Mubarak. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 306–320. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.573>
- Fenny, & Setyawan, A. (2024). Peran Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Batam. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 8(1), 372–388.
- Firdaus, & Norawati, S. (2022). *PERAN MOTIVASI SEBAGAI PEMODERASI PADA KORELASI KINERJA KARYAWAN* (B. H. S. Utami & C. Jatiningrum, Ed.; Vol. 1). Penerbit Adab.

- Ghozali, I. (2021). *aplikasi analisis multivariate* (10 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harini, H., Terminanto, A. A., Perkasa, D. H., Pandaryasi, H., & Brahma, I. A. (2022). Correlation Between Principals' Job Satisfaction and Their Normative Commitment. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 730–745. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3440>
- Hidayat, M. S., Perkasa, D. H., Faruq Abdullah, M. Al, Desty Febrian, W., Purnama, Y. H., Deswindi, L., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Kalimutu Mitra Perkasa. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(1), 287–297. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.7570>
- Hilaria Rini, & Prammatya Resindra Widya. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di PDAM Bengkayang. *Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(4), 138–150. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i4.1233>
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.2007>
- Keyla Larasati, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT XYZ. *SANTRI: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 1(5), 44–57. <https://doi.org/10.61132/santri.v1i5.43>
- Komariyah, Haryati, T., & Miyono, N. (2020). Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Ampelgading Pemalang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(3), 305–315.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14 ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Nadya Waluyo, Angela Angela, Osma Setiawan, & Chintya Ones Charli. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveningnya. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 2(3), 01–15. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i3.3851>
- Narwanthi, N. M. D., Trarintya, M. A., & Astawa, P. P. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* (Vol. 3, Nomor 6).

- Nikmat, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Organisasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai* (1 Ed.). Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Nugraha, A. P. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 221. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i2.4905>
- Nurchahaya, H., Handoko, B., & Fahlevi, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 3(02), 131–143. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v3i02.368>
- Nurhanan, & Heri Sasono. (2022). Kinerja Karyawan dilihat dari Gaya Kepemimpinan dan Self Efficacy. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 1(3), 01–15. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v1i3.518>
- Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100026. <https://doi.org/10.1016/j.Crbeha.2021.100026>
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2). <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.751>
- Rini, H., & Widya, P. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di PDAM Bengkayang. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(4), 138–150. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i4.1233>
- Ritonga, S., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 361–368. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4838>
- Robbins, S. P., & Judge, Ti. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (D. Sunardi, Ed.; D. Angelica, R. Cahyani, & A. Rosyid, Penerj.; 12 ed.).
- Setyawan, A. (2024). Peran Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Batam. 8(1).
- Sugiyanto. (2021). Analisis Kualitas SDM dan Layanan Keagenan Perusahaan Pelayaran Nasional di Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi dan Logistik (JMBTL)*, 7, 173–180.

- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Rnd*. Penerbit Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM*. Intelegensia Media.
- Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Delta Dunia Sandang Tekstil). Universitas Islam Sultan Agung.
- Vebrianis, S., M, A., & Haryati, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Matua*, 3(3), 539–548.
- Vierla, V. A., & Fransiska Agustina. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesejahteraan dan Kinerja Pegawai Klinik Pratama Promedika. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(3), 1976–1984. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2495>
- Wahyuni, S., & Kusumayadi, F. (2023). Jurnal Serambi Ekonomi dan Bisnis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bima. Dalam *Jurnal Serambi Ekonomi dan Bisnis* (Vol. 6, Nomor 2). <https://ojs.serambimekkah.ac.id/serambi->
- Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in Organizations* (9 ed.). Pearson Global Editions.