

Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi serta karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan motivasi

Apriliana Rahmawati¹, Syarifah Hidayah², Fitriadi³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman, Samarinda

Email: apriliarahmasyarif@gmail.com

Email: syarifah.hidayah@feb.unmul.ac.id

Email: fitriadi@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi serta karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan motivasi pada PT BRI Syariah Samarinda. Penelitian ini menggunakan model analisis jalur (path analysis) dengan sarana software SPSS versi 20. Data penelitian dilakukan dengan memberi angket kuesioner terhadap 100 orang responden karyawan PT BRI Syariah Samarinda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel motivasi, kemudian variabel karakteristik pekerjaan secara langsung berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel motivasi. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Kepemimpinan, budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan; budaya organisasi; karakteristik pekerjaan; kepuasan kerja dan motivasi

Effect of leadership and organizational culture and job characteristics on job satisfaction and motivation

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership and organizational culture and job characteristics on job satisfaction and motivation at PT BRI Syariah Samarinda. This study uses a path analysis model with SPSS version 20 software. The research data was conducted by questionnaire on 100 respondents of PT BRI Syariah Samarinda employees. The results of this study indicate that leadership variables, organizational culture and job characteristics directly have a significant effect on the variable job satisfaction. The leadership variables and organizational culture directly have a positive but not significant effect on the motivation variable, then the job characteristics variable directly has a negative and significant effect on the motivation variable. Job satisfaction variables have a positive and significant effect on motivation. Leadership, organizational culture and job characteristics indirectly have a positive and significant effect on motivation through job satisfaction.

Keywords: Leadership; organizational culture; job characteristics; job satisfaction and motivation

PENDAHULUAN

Didalam organisasi sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang mengelola sumber daya manusia yang dimaksudkan agar perusahaan harus mampu dalam menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan mengkoordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kebawahannya Sedarmayanti, (2007).

Mewujudkan itu maka manajemen Sumber Daya Manusia pada suatu organisasi harus selalu melakukan evaluasi dan monitoring kepada sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut secara terencana dan berkelanjutan agar organisasi tersebut dapat membawa sumber daya manusia yang dimilikinya mampu dalam mencapai tujuan organisasi tersebut, Wilson (2012).

BRI Syariah melakukan pembinaan dan pelatihan serta pengarahan terhadap Sumber daya manusia yang mereka miliki untuk memastikan setiap karyawan BRI Syariah memiliki kompetensi unggul sesuai dengan bidangnya. Pembinaan dilakukan dengan pemberian tugas kepada karyawan BRI Syariah yang berkinerja unggul dan memberikan kesempatan mengembangkan karir untuk para karyawan yang berprestasi, Sedangkan untuk karyawan yang belum mencapai target akan diberikan mentoring secara terencana agar dapat melakukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya sehingga karyawan tersebut dapat mencapai target yang telah diberikan kepada atasan kepada dirinya.

Kepemimpinan telah menjadi suatu faktor penting dalam kehidupan manusia, terutama dalam kehidupan organisasi yaitu kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang telah direncanakan oleh atasan. Sering kali dikatakan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan Fahmi, (2016).

Seorang manajer belum tentu dapat menjadi seorang pemimpin, tetapi seorang pemimpin dituntut untuk dapat berperan sebagai manajer (berfungsi mengatur). Agar mampu bertahan di era perubahan dan persaingan global sekarang ini, organisasi atau perusahaan memerlukan seorang pemimpin, bukan lagi manajer.

Sesungguhnya hal ini terjadi Ketika para karyawan. BRI Syariah harus melaksanakan pekerjaan mereka secara maksimal, salah satu elemen penting didalam manajemen suatu perusahaan adalah peran serta kepemimpinan dalam memberikan arahan dan mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja dengan penuh semangat, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, merasa senang atas pekerjaan yang karyawan kerjakan supaya hasil dari pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh para karyawan. BRI Syariah akan sesuai dengan keinginan seorang atasan dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan spesifik dari nilai dan norma yang dimiliki oleh orang-orang atau kelompok dalam sebuah organisasi dan mempengaruhi cara mereka berinteraksi satu sama lain Charles dan Jones, (2001). Menurut Osborne dan Plastrik (2000), budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Budaya kerja yang diterapkan pada BRI Syariah sebelum memulai aktivitas pekerjaan adalah melakukan morning briefing setengah jam sebelum masuk waktu operasional perusahaan yang dipimpin langsung oleh pimpinan cabang, kemudian pimpinan cabang atau kepala unit biasanya akan memberikan informasi-informasi terbaru tentang perusahaan dan melakukan evaluasi singkat tentang target apa yang belum tercapai dan telah tercapai pada hari sebelumnya.

Setelah para staf memberikan informasi-informasi tersebut kepada atasan, atasan dapat langsung mengetahui langkah-langkah dan tindakan apa saja yang harus dilakukan pada hari tersebut serta langsung memberikan arahan dan semangat guna memotivasi seluruh karyawan, setelah melakukan briefing pagi kemudian dilanjutkan dengan doa bersama agar kegiatan dan semua pekerjaan pada hari itu dapat berjalan dengan lancar.

Karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik, Robbins dan Judge (2007).

Pendekatan karakteristik pekerjaan merupakan tindak lanjut dari proses rancangan pekerjaan. Model karakteristik pekerjaan ini berupaya untuk menjelaskan situasi dan merancang pekerjaan efektif bagi individu dengan menggunakan pendekatan contingency Kreitner dan Kinicki, (2005).

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu. Menurut Job Descriiive Index (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja adalah bekerja ditempat kerja yang tepat, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, supervisi pada pekerjaan yang tepat dan orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat, Robbins (2015).

Ada faktor-faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada dalam diri karyawan seperti IQ, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, presepsi dan sikap kerja dan faktor pekerjaan mencakup jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat/golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja, Mangkunegara (2005).

Alasan utama untuk menilai kepuasan kerja adalah memberikan gagasan kepada atasan tentang bagaimana meningkatkan sikap karyawan dalam memotivasi di BRI Syariah. Karena ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya karyawan tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik Hasibuan, (2014).

Motivasi (berasal dari kata motive yang artinya dorongan) berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan. Motivasi adalah sebuah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan yang merangsang betapa kerasnya seorang individu dalam melakukan usaha, Robbin (2015)

Motivasi bukanlah hal yang jarang untuk dibicarakan, Seorang atasan harus memberikan motivasi kepada bawahannya dengan hal-hal yang tertentu jika ingin organisasi yang diembannya menghasilkan sesuatu yang menjadi harapannya. Sebelum bagian pengembangan organisasi dilaksanakan, motivasi harus dilaksanakan terlebih dahulu oleh atasan sebab para atasan tidak dapat mengarahkan para bawahannya kecuali jika mereka dimotivasi untuk bersedia mengikutinya. Dengan motivasi yang baik maka para karyawan akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan pada diri organisasi yang dipegang oleh atasan tersebut.

Beberapa hal yang menjadi suatu dorongan atau motivasi bagi karyawan BRI Syariah adalah kemampuan mereka dalam memahami dan menguasai pekerjaan serta mengemban tanggung jawab yang telah diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan BRI Syariah sehingga para karyawan merasa bahwa kesempatan mereka untuk tumbuh untuk memiliki karir yang lebih baik akan besar, kemudian dorongan atau motivasi karyawan BRI Syariah dalam kenaikan pangkat karyawan yang memiliki motivasi ini akan bekerja secara baik dan memiliki semangat yang kuat dalam menguasai dan memahami pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepadanya sehingga memiliki prestasi kerja yang baik dari pada karyawan lainnya karena ada posisi lebih tinggi yang diincarnya.

Fenomena yang terjadi pada. BRI Syariah adalah setiap 2 tahun sekali BRI Syariah Samarinda melakukan pergantian Pimpinan cabang yang otomatis memiliki kepemimpinan yang berbeda dari pimpinan sebelumnya, sehingga karyawan. BRI Syariah harus kembali beradaptasi dengan pola kepemimpinan cabang yang baru, pola kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan cabang yang baru di BRI Syariah saat ini jauh lebih tegas dan cermat dalam menangani setiap permasalahan di BRI Syariah kepemimpinan yang baru akan menciptakan budaya organisasi yang berbeda dari kepemimpinan sebelumnya dan begitu pula krakteristik pekerjaan yang disesuaikan dengan kepemimpinan yang baru.

Pimpinan cabang saat ini tidak segan untuk tidak memperpanjang kontrak kepada karyawan BRI Syariah yang dirasa kurang berkompeten dalam melaksanakan tugasnya, memberikan surat peringatan kepada karyawan yang tidak disiplin, hingga melakukan rotasi karyawan agar karyawan dapat memiliki pengetahuan yang luas mengenai pekerjaan ditiap-tiap unit, tidak jarang juga pimpinan cabang yang baru akan mengawasi langsung pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan BRI Syariah, Alasan utama untuk menilai kepuasan kerja dan motivasi pada karyawan. BRI Syariah adalah

memberikan gagasan kepada atasan tentang bagaimana meningkatkan sikap karyawan BRI Syariah karena kepuasan kerja akan tercapai bila karyawan produktif dan berkinerja dengan baik.

Tinjauan pustaka

Manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah manajemen yang menfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan dalam rangka pengoptimalan tujuan organisasi. Mondy, Noe dan Premaux (2002), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia/*human resource management* sebagai suatu alat atau cara untuk mencapai tujuan organisasi yang didalamnya terdapat lima fungsi utama, yaitu:

Staffing. Suatu proses untuk memastikan apakah organisasi memiliki jumlah tenaga kerja dengan kemampuan yang tepat, menempati posisi yang tepat dan pada waktu yang tepat.

Human Resource Development, merupakan fungsi utama manajemen sumber daya manusia yang meliputi pelatihan, pengembangan, perencanaan, pengembangan karir dan penilaian kinerja.

Compensation. *Compensation* meliputi seluruh imbalan yang diterima individu sebagai hasil dari usaha mereka dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Safety and Health. *Safety* merupakan perlindungan terhadap seluruh karyawan dari kemungkinan mengalami luka yang disebabkan oleh kecelakaan kerja, sedangkan *health* mengarah pada perasaan tenang baik secara fisik maupun mental dan terbebas dari rasa sakit ataupun penyakit.

Employee and Labor Relations. Kepegawaian dan hubungan industrial.

Definisi lain manajemen sumber daya manusia Nawawi (2000), yaitu proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar seluruh potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan bekerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukan sikap yang positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya, Robbins (2007). Pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukan sikap yang negatif. Kepuasan kerja pegawai terjadi apabila kebutuhan individu sudah dipenuhi, terkait dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Sukses tidaknya suatu organisasi tergantung dari SDM yang dimiliki. Kepuasan kerja pegawai memegang peranan penting dalam menjaga kualitas kerja SDM. Ketika pegawai telah termotivasi maka akan munculah upaya maksimal untuk menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Terdapat teori-teori mengenai kepuasan kerja, yang paling terkenal diantaranya adalah teori dua faktor Herzberg. Herzberg mengemukakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja didasarkan pada faktor yang sifatnya intrinsik dan ekstrinsik. Faktor-faktor intrinsik dikaitkan dengan puasnya pegawai dalam kerja, misalnya pegawai keberhasilan mencapai sesuatu, pengakuan atas prestasi, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karir, pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami seseorang. Sebaliknya, apabila pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka ketidakpuasan itu dikaitkan dengan faktor ekstrinsik seperti kebijaksanaan organisasi, pelaksanaan kebijakan, supervisi manajer, hubungan interpersonal dan kondisi kerja. Herzberg berpendapat apabila manajer ingin memotivasi bawahannya maka yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas yang sifatnya intrinsik. Pendapat Vroom kepuasan kerja adalah reaksi dari pada pekerja terhadap peran yang mereka mainkan dalam pekerjaan mereka.

Motivasi

Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Demikian motivasi berarti adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi didefinisikan sebagai keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual, Robbins (2002).

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dan keahlian atau keterampilan tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang mejadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi, Siagian (2000).

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu, Ngalim Purwanto (2006). Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Terdapat berbagai teori mengenai motivasi, diantaranya adalah sebagai berikut, Bangun (2012).

Teori Erg Alderfer. Aldefer memiliki faham yang sama dengan Maslow bahwa setiap orang memiliki kebutuhan yang tersusun dalam suatu hierarki. Namun Aldefer menyusunnya menjadi tiga perangkat, yaitu kebutuhan akan eksistensi, kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang dipuaskan dengan sosialisasi dan kebutuhan seseorang untuk berkembang secara keahlian, kreatif dan produktif.

Teori pengharapan. Teori ini dikembangkan oleh Vroom, ia menyebutkan bahwa seorang karyawan yang dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila ia meyakini upaya tersebut akan mengantarkan kesuatu penilaian kerja yang baik, penilaian yang baik akan mendorong adanya ganjaran-ganjaran organisasi seperti bonus, kenaikan gaji dan promosi.

Teori motivasi Mclelland. David mclelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentivikasi tiga macam kebutuhan menurut Mclelland mengklasifikasi kebutuhan akan prestasi, berkuasa dan berafiliasi.

Teori motivasi Herzberg. Herzberg mengembangkan teori hirarki kebutuhan maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi kerja, dua faktor itu dinamakan faktor pemuasan (*motivation faktor*) yang disebut *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemeliharaan (*maintenance faktor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang membuar faktor pendorong untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik)

Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu: pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain melalui hubungan interpersonal dan komunikasi untuk mencapai tujuan (Gibson,1998:182). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenangkannya, Siagian (2002).

Kepemimpinan telah dideskripsikan oleh beberapa pakar merupakan suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, emron, yohni, imas, (2016).

Schermerhorn: kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting.

Gary yukl: kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untukl memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Jeef Madura: kepemimpinan adlah proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi mencapai sasaran bersama. Artinya, keberhasilan ataupun kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan seseorang dlaam mengelola sumber daya yang ada. Dan, dari gaya kepemimpinan inilah suasana dalam lingkungan kerja ditentukan.

Siagian (2010), mengemukakan tentang gaya kepemimpinan yang sering dipakai pemimpin kepada bawahannya, yaitu:

Tipe Otokratis, yaitu pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi, menganggap bawahan sebagai alat, tidak mau menerima kritik, cenderung menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan hukuman.

Tipe Militeristik. Pemimpin yang bertipe militeristik sering menggunakan sistem perintah untuk menggerakkan bawahan, bergantung pada jabatan, sulit menerima kritik, menyukai upacara untuk berbagai keadaan.

Tipe Paternalistik. Pemimpin yang menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa, *over protective*, tidak memberikan bawahan kesempatan untuk mengambil keputusan, tidak memberikan kesempatan bawahan untuk mengambil inisiatif, bersikap maha tahu.

Tipe Karismatik. Pemimpin karismatik memiliki daya tarik besar sehingga memiliki banyak pengikut, meskipun pengikut-pengikut itu tidak mengerti mengapa mereka menjadi pengikut. Karena ketidakjelasan alasan pengikut maka pemimpin karismatik sering dikatakan memiliki kekuatan gaib.

Budaya organisasi

Budaya perusahaan (*corporate culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*organization culture*). Sebab, pada prinsipnya perusahaan juga merupakan suatu organisasi meskipun ada yang tidak sependapat bahwa organisasi adalah perusahaan. Tapi penulis menggunakan dua istilah tersebut secara bergantian atau bersamaan dengan makna yang sama, Emron, Yohny, Imas (2016).

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energy serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung dalam nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Bahkan budaya ini tidak hanya dipahami anggotanya tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat *recruitment* sehingga calon pegawai/karyawan menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tantangannya.

Sweeney dan McFarlin (2002), menyatakan budaya organisasi mengacu pada cara hidup perusahaan. Pengertian lainnya menekankan kepada sistem nilai bersama yang tumbuh dan berkembang dalam sebuah organisasi, yang menjadi acuan seluruh anggota dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Definisi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Osborne dan Plastrik (2000), menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi dalam bertindak, Robbins and Coulter (2009).

Tingkatan budaya organisasi terdiri atas tiga level, yaitu: artefak (berkaitan dengan simbol-simbol, cerita, ritual dan sebagainya), *values* atau nilai-nilai, dan asumsi, Schein (2002). Artefak merupakan sesuatu yang dapat dilihat dalam suatu budaya organisasi, seperti simbol/logo perusahaan, visi misi dan sebagainya, nilai berkaitan dengan apa yang seharusnya/tidak seharusnya dilakukan berkaitan dengan jalan hidup perusahaan, sedangkan asumsi berkaitan dengan keyakinan mendasar yang diyakini oleh individu dan mempengaruhi persepsi, cara berpikir dan bertindak yang bersesuaian dengan perusahaan/organisasi.

Budaya organisasi yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang berpegang teguh dan disepakati bersama secara luas. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya, Robbins (2002).

Robbins mengemukakan karakteristik-karakteristik primer dari budaya organisasi yang bisa menangkap esensi dari sebuah budaya organisasi, yaitu:

Inisiatif karyawan. Mengukur tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Toleransi terhadap tindakan berisiko. Mengukur sejauh mana para karyawan didorong untuk bertindak agresif, inovatif, dan berani mengambil risiko.

Arah organisasi. Menjabarkan arah, kejelasan, sasaran dan harapan mengenai prestasi organisasi.

Intergrasi pekerjaan. Menjelaskan tingkatan serta unit-unit dalam organisasi yang didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.

Dukungan manajemen. Pimpinan organisasi memberikan dorongan serta dukungan terhadap anggotanya melalui pemberian informasi dan bantuan serta pengarahan dalam hal pekerjaan.

Kontrol. Menjabarkan sejumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

Identitas organisasi. Melihat sejauh mana anggota organisasi menidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya.

Sistem imbalan. Menjelaskan tentang sistem gaji, kenaikan gaji dan promosi yang didasarkan pada prestasi karyawan.

Toleransi terhadap konflik. Menjelaskan bagaimana pihak manajemen memberikan dorongan untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi.

Pola komunikasi. Dimensi ini memandang sejauh mana komunikasi yang dibangun oleh organisasi membatasi hierarki kewenangan secara formal.

Karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins ini dapat dijadikan sebagai ukuran dalam menggambarkan budaya yang terdapat pada suatu organisasi.

Karakteristik pekerjaan

Dalam suatu organisasi keberadaan pekerjaan disusun mulai dari desain pekerjaan, yaitu penetapan kegiatan-kegiatan individu atau kelompok karyawan secara organisasi, Handoko, (2004). Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku. Jadi karakteristik pekerjaan adalah uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan.

Subyantor (2009), menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Sedangkan karakteristik pekerjaan menurut Handaru (2013), adalah sifat berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya yang bersifat khusus dan merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat-sifat yang ada didalam semua pekerjaannya dirasakan oleh para pekerja sehingga mempengaruhi perilaku kerja terhadap pekerjaannya.

Hackman and Oldman (2008), menjelaskan inti karakteristik pekerjaan sebagai berikut:

Skill Variety (Variasi Keterampilan), merupakan tingkatan dimana pekerjaan membutuhkan variasi aktifitas sehingga karyawan dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. Pekerjaan menuntut keterampilan yang beragam dipandang oleh karyawan lebih menantang karena mencakup berbagai jenis keterampilan. Pekerjaan seperti ini juga meniadakan rutinitas yang timbul dari setiap aktivitas. Keragaman keterampilan menimbulkan perasaan kompeten yang lebih besar bagi karyawan sehingga karyawan bertahan diorganisasi.

Task Identity (identitas tugas), adalah suatu tingkatan dimana pekerjaan membutuhkan penyelesaian menyeluruh dan teridentifikasi pembagian, karena karyawan terlibat dari awal pekerjaan hingga akhir. Identitas tugas dapat memicu karyawan untuk melakukan pekerjaan lebih efektif, mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan serta meningkatkan kreatifitas dan inovasi.

Task Significance (signifikansi tugas), adalah suatu tingkatan dimana pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu. Jika pekerjaan dirasakan penting bagi karyawan, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang merasa pekerjaan yang dilakukannya memberi makna bagi kepentingan masyarakat umum dan terutama pada organisasi akan menimbulkan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga tanggung jawab yang ada menimbulkan dorongan bagi karyawan untuk berusaha lebih keras dalam menyelesaikan permasalahan.

Autonomy (otonomi), merupakan tingkatan dimana pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan dalam membuat rencana pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang mendapatkan otonomi dari atasan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cara karyawan sendiri untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dengan adanya otonomi, karyawan akan merasa dipercaya dan dihargai untuk melaksanakan tugas-tugas, sehingga akan menimbulkan komitmen terhadap organisasi.

Job Feedback (umpan balik pekerjaan), suatu tingkatan dimana hasil aktivitas penyelesaian pekerjaan diperoleh langsung oleh karyawan dan informasi yang jelas mengenai seberapa baik pekerjaan yang telah dikerjakan. Umpan balik merupakan suatu urusan yang penting bagi karyawan untuk mengetahui efektivitas serangkaian pekerjaan yang dilakukan, sehingga karyawan dapat mengetahui kekurangan mereka sehingga dapat melakukan perencanaan pekerjaan dan melakukannya dengan lebih baik.

METODE

Pokok bahasan dalam penelitian ini menggunakan variabel-variabel berupa variabel bebas atau exogenous ditandai dengan symbol X terdiri dari Variabel Kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2), Karakteristik Pekerjaan (X3) serta Variabel terikat atau endogenous yang ditandai dengan simbol Y terdiri dari Variabel Kepuasan Kerja (Y1) dan Motivasi (Y2).

Berdasarkan bentuk data yang diamati pada penelitian ini, maka penelitian ini termasuk penelitian jenis survey. Penelitian survei yang dimaksudkan adalah untuk memberikan penjelasan atau disebut sebagai explanatory research. Penelitian survei merupakan penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan angket/kuisisioner sebagai alat pengumpulan data pokok.

Berdasarkan bentuk permasalahannya, maka penelitian ini termasuk penelitian ekplanatory, yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan kausal yang akan dijelaskan dalam penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi serta karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan motivasi pada BRI Syariah Samarinda.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini ada 4 yaitu instrumen karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, motivasi, dan kinerja menggunakan skala Likert. Analisis data menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur) Teknik analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan masing-masing struktur yang terdiri dari substruktur 1 dan substruktur 2.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Tabel 1. Path analisis X1, X2, X3 terhadap Y1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.255	2.411		.106	.916
Kepemimpinan	.346	.094	.269	3.690	.000
Budaya Organisasi	.350	.086	.314	4.084	.000
Karakteristik Pekerjaan	.329	.054	.471	6.137	.000

Sumber: Hasil olah data.

$$Y_1 = 0,269X_1 + 0,314X_2 + 0,471X_3$$

Persamaan tersebut diartikan bahwa apabila variabel kepemimpinan mengalami peningkatan maka variabel kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,269. Apabila variabel budaya organisasi mengalami peningkatan maka variabel kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,314. Apabila variabel karakteristik pekerjaan mengalami peningkatan maka variabel kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,471.

Analisis koefisien korelasi dan determinasi (X1, X2, X3 terhadap Y1)

Tabel 2. Koefisien Korelasi dan Determinasi Pengaruh Variabel X1, X2, X3 terhadap Y1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.705 ^a	.497	.481	2.09395	2.180

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan hasil data diperoleh nilai koefisien nilai korelasi (R) sebesar 0,705 artinya terdapat tingkat hubungan yang kuat antara variabel eksogen terhadap variabel endogen kepuasan kerja.

Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,497 (49,7%) artinya variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi dan variabel karakteristik pekerjaan sebesar 49,7% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model penelitian ini sebesar 50,3%.

Uji t (uji parsial variabel X1, X2, X3 terhadap Y1)

Tabel 3. Uji t

Variabel	t	Sig.
Kepemimpinan	3.690	0,000
Budaya Organisasi	4.084	0,000
Karakteristik Pekerjaan	6.137	0,000

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $3,690 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $4,084 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $6,137 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,000 < 0,05$.

Uji f (uji simultan X1, X2, X3 terhadap Y1)

Pada bagian ini apakah ada pengaruh yang nyata atau signifikan variabel Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Karakteristik Pekerjaan (X3), secara simultan (bersama-sama) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dari output model di atas di dapat F hitung sebesar 31,278 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka regresi dapat di pakai untuk memprediksi Kepuasan Kerja.

Tabel 4. ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	411.422	3	137.141	31.278	.000 ^b
	Residual	416.538	95	4.385		
	Total	827.960	98			

Sumber: Hasil olah data.

Analisis substruktur 2 (X1, X2, X3 terhadap Y2)

Tabel 4. Path analisis X1, X2, X3 terhadap Y2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.413	1.118		3.946	.000
	Kepemimpinan	.089	.046	.108	1.915	.058
	Budaya Organisasi	.040	.043	.056	.924	.358
	Karakteristik Pekerjaan	-.098	.029	-.219	-3.343	.001
	Kepuasan Kerja	.576	.048	.898	12.116	.000

Sumber: Hasil olah data.

$$Y_2 = 0,108X_1 + 0,056X_2 - 0,219X_3 + 0,898Y_1$$

Persamaan tersebut diartikan bahwa apabila variabel kepemimpinan mengalami peningkatan maka variabel motivasi juga akan meningkat sebesar 0,108. Apabila variabel budaya organisasi mengalami peningkatan maka variabel motivasi juga akan meningkat sebesar 0,056. Apabila variabel karakteristik pekerjaan mengalami peningkatan maka variabel kepuasan kerja juga akan menurun. Koefisien variabel kepuasan kerja sebesar 0,898 artinya jika variabel endogen lainnya bernilai tetap dan variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar 0,898.

Analisis koefisien korelasi dan determinasi (X1, X2, X3 terhadap Y2)

Tabel 5. Koefisien Korelasi dan Determinasi pengaruh variabel X1, X2, X3 terhadap Y2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.860 ^a	.740	.729	.97100	1.801

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan hasil data diperoleh nilai koefisien nilai korelasi (R) sebesar 0,860 artinya terdapat tingkat hubungan yang kuat antara variabel eksogen terhadap variabel endogen motivasi. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,740 (74,0%) artinya motivasi dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi dan variabel karakteristik pekerjaan sebesar 74,0% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model penelitian ini sebesar 26,0%.

Uji t (Uji parsial variabel X1, X2, X3 terhadap Y2)

Tabel 6. Uji t parsial

Variabel	t	Sig
Kepemimpinan	1,915	0,058
Budaya Organisasi	0,924	0,358
Karakteristik Pekerjaan	3.343	0,001
Kepuasan Kerja	12,116	0,000

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $1,915 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,058 > 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $0,924 < t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,358 < 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $3.343 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,001 < 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar $12,116 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi (sig.) $0,000 < 0,05$.

Uji f (uji simultan X1, X2, X3 terhadap Y2)

Pada bagian ini apakah ada pengaruh yang nyata / signifikan variabel Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Karakteristik Pekerjaan (X3), secara simultan (bersama-sama) terhadap Motivasi (Y2) dari output model di atas di dapat F hitung sebesar 15,922 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka regresi dapat di pakai untuk memprediksi Motivasi

Tabel 7. ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114.148	3	38.049	15.922	.000 ^b
	Residual	227.024	95	2.390		
	Total	341.172	98			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Sumber: Hasil olah data.

Model path analysis

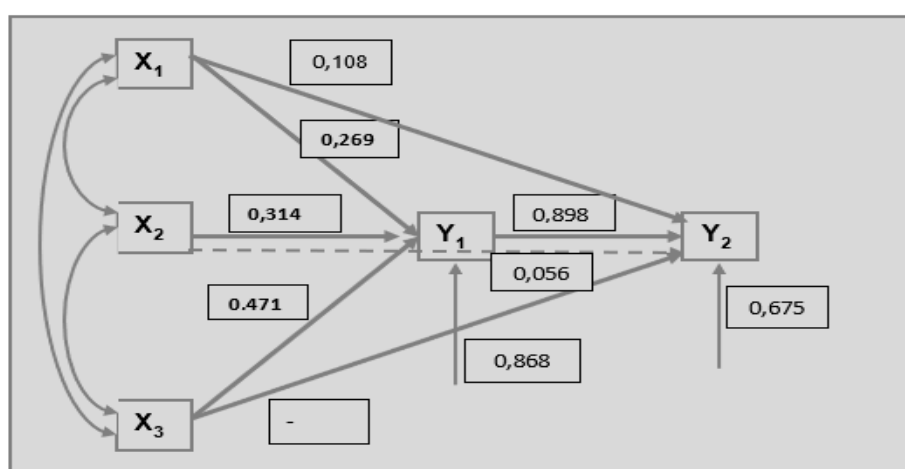
Y1 = Kepuasan Kerja

Y2 = Motivasi

X1 = Kepemimpinan

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Karakteristik Pekerjaan



Gambar 1. Path Analysis

Sumber: Hasil olah data

Menghitung pengaruh tidak langsung

Pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap motivasi melalui kepuasan kerja: $PY_1X_1 \times PY_2Y_1 = (0,269 \times 0,898) = 0,241$

Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap motivasi melalui kepuasan kerja: $PY_1X_2 \times PY_2Y_1 = (0,314 \times 0,898) = 0,281$

Pengaruh variabel karakteristik pekerjaan terhadap motivasi melalui kepuasan kerja: $PY_1X_3 \times PY_2Y_1 = (0,471 \times 0,898) = 0,422$

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,269 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ disimpulkan bahwa kepemimpinan pada BRI Syariah Samarinda memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,314 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh budaya organisasi maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat demikian juga sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada BRI Syariah Samarinda memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,471 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh karakteristik pekerjaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat demikian juga sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan pada BRI Syariah Samarinda memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,108 artinya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda sedangkan nilai *T-Statistic* sebesar $0,058 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,056 artinya Budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda sedangkan nilai *T-Statistic* sebesar $0,358 > 0,05$ maka

dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar -0,219 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan pada BRI Syariah Samarinda memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja

Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dapat diketahui dari nilai hasil output spss yaitu sebesar 0,898 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan pada BRI Syariah Samarinda memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan BRI Syariah Samarinda.

Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja dengan nilai 0,349 dengan taraf signifikan sebesar $0\% < 5\%$.

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja dengan nilai 0,337 dengan taraf signifikansi $0\% < 5\%$.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan dengan nilai 0,203 dengan taraf signifikansi $0\% < 5\%$.

SIMPULAN

Kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
Karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
Kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja.
karakteristik pekerjaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja.
Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja.
Karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep, dan Aplikasi. Bandung: Pustaka Setia
- Agustin, Estetika Arum Sari, Dkk. 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Amalia, Dzikrillah Rizqi., Swasto, Bambang, dan Susilo, Heru. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan". Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 36 No. 1. Diunduh pada tanggal 14 Februari 2017 melalui <https://goo.gl/3sv7Dg>.
- Anggraini, Sari Irmalia. 2016 "Motivasi Belajar dan Faktor-Faktor Yang Berpengaruh : Sebuah Kajian Pada Interaksi Pembelajaran Mahasiswa" Malang : Universitas Negeri Malang

-
- Ardana, Komang, dkk. 2008. Perilaku Keorganisasian. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Aprillianto, W. D., Mintarti, S., & Tricahyadinata, I. (2019). Pengaruh peran pemimpin dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur. JURNAL MANAJEMEN, 11(1), 82-93.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Erlangga
- Dessler, Gary., 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Pt. Prehallindo
- Engkos, Achmad, Kuncoro. Riduwan. 2007. Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham. 2016. Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus. Bandung: Alfabeta
- Gibson, James, L., 2000, Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Gunastri, Ni Made. 2009. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah : Forum Manajemen. Volume 7, Nomor 1.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T, H. 2004. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE