

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan,
Komitmen dan Motivasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah
Istimewa Yogyakarta**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH:

ADI SEHAT SITORUS

11201007

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2024

HALAMAN PENGAJUAN

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen



**DISUSUN OLEH:
ADI SEHAT SITORUS**

11201007

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2024

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adi Sehat Sitorus
NIM : 11201007
Program studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

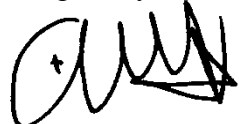
“Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan, Komitmen dan Motivasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah Istimewa Yogyakarta”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 19 Juni 2024

Yang menyatakan



(Adi Sehat Sitorus)

11201007

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan,
Komitmen dan Motivasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah
Istimewa Yogyakarta**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

Adi Sehat Sitorus

11201007

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen Pada Tanggal

28 Mei 2024

Nama Dosen

1. Dr. Andreas Ari Sukoco, MM., M.Min

(Ketua Tim Penguji)

2. Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E., M.Si

(Dosen Penguji)

3. Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si

(Dosen Pembimbing)

Tanda Tangan



Yogyakarta, 06 Juni 2024

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si



Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN, KOMITMEN, DAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DINAS
LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya. Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak, maka saya bersedia dikenal sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 13 Mei 2024



Adi Sehat Sitorus

11201007

DUTA WACANA

HALAMAN MOTTO

“Tuhan itu kekuatanku dan mazmurku; Ia telah menjadi keselamatanku.”

Mazmur 118 : 14

“Tinggikanlah cita-citamu setinggi Bintang di langit, rendahkanlah hatimu serendah Mutiara di dasar laut”

“Percaya Proses”



HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberikan kasih, penyertaan, kekuatan, dan kesempatan kepada penulis sehingga sanggup menjalankan proses studi strata satu dan menyelesaikan skripsi ini.
2. Orang Tua terkasih, Bapak Parel Sitorus dan Ibu Asto Friska Togatorop Abang terkasih Alex Lamhot Parlindungan Sitorus serta Adik Risky Eben Hard Sitorus serta Amira Octavia Togatorop yang selalu menjadi motivasi bagi penulis dan mengingatkan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan studi strata satu. Juga segenap keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan bagi penulis untuk menyelesaikan studi strata satu.
3. Dosen pembimbing penulis, Bapak Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si. yang telah membimbing, memberikan arahan, serta motivasi bagi penulis agar selalu semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Ibu Dr. -Ing. Wiyatiningsih, S.T., M.T selaku Rektor Universitas Kristen Duta Wacana.
5. Bapak Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana.
6. Ibu Dr. Elok Pakaryaningsih, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana.
7. Sahabat serta kawan seperjuangan penulis selama menjalankan studi strata satu dan menyelesaikan skripsi ini.
8. Serta Ibu Melani Astaria, S.Hut. MMA selaku Kepala Sub Bagian Umum Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutan DIY yang memberikan ruang bagi penulis melakukan penelitian di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutan DIY.
9. Seluruh dosen mata kuliah penulis yang dengan segenap hati membimbing, mengarahkan, dan memberikan banyak saran sekaligus pengalaman berharga sehingga penulis lebih siap untuk menghadapi masa depan.
10. Seluruh Pengurus IMBADA 2022, UKDW ESPORT 2022, Serta Naposo Simatupang Yogyakarta dan Naposo Nairasaon Yogyakarta yang telah memberikan pembelajaran dan pengalaman selama menjalankan studi strata satu.

11. Terima Kasih untuk diri sendiri sudah sampai saat ini, walaupun banyak kesalahan dan kekurangan tapi terima kasih sebesar-besarnya mampu sabar dalam menjalani proses serta tidak menyerah. Saya adalah manusia penuh kekurangan oleh karena itu bantuan dari orang lain sangatlah berarti dan berharga.

Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah ikut serta dalam memberikan dukungan dan arahan baik secara langsung maupun tidak langsung.



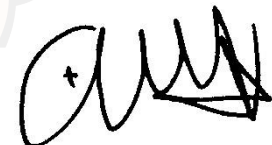
KATA PENGANTAR

Puji dan syukur yang tak terhingga dinaikkan kepada Tuhan Yesus Kristus, Juru Selamat yang telah memberikan anugerah dan senantiasa menunjukkan jalan yang benar. Berkat dan limpahan kasih karunia-Nya, sehingga penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan skripsi dengan baik yang berjudul: **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan, Komitmen, dan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah Istimewa Yogyakarta”** sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta. Penulis yakin, tanpa campur tangan dan kasih Tuhan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Oleh karena itu, ucapan terima kasih juga penulis ucapkan kepada pihak-pihak yang ikut ambil bagian untuk mendukung penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini, baik dukungan dana, daya, doa, dan upaya. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini;
- (2) Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan moral dan material;
- (3) Serta Sahabat dan Kawan Seperjuangan yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Akhir kata, penulis hanya bisa mendoakan Tuhan Yesus Kristus yang berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Yogyakarta, 13 Mei 2024



Adi Sehat Sitorus

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGAJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Batasan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	6
2.1. Budaya Organisasi	6
2.1.1 Dimensi Budaya Organisasi	6
2.1.2 Indikator Budaya Organisasi	7
2.1.3 Dampak Budaya Organisasi	7
2.2 Gaya Kepemimpinan	8
2.2.1 Dimensi Gaya Kepemimpinan	9
2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan	9
2.2.3 Faktor-faktor yang Memberikan Pengaruh pada Gaya Kepemimpinan	9
2.3 Motivasi Kerja.....	10
2.3.1 Dimensi Motivasi Kerja	11
2.3.2 Indikator Motivasi Kerja	11
2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	12

2.4	Kepuasan Kerja	13
2.4.1	Dimensi Kepuasan Kerja	13
2.4.2	Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	14
2.5	Komitmen Organisasi	14
2.5.1	Dimensi Komitmen Organisasi	15
2.5.2	Indikator Komitmen Organisasi	15
2.6	Penelitian Terdahulu	16
2.7	Kerangka Teoritis Penelitian	18
2.8	Pengembangan Hipotesis.....	20
2.8.1	Pengaruh Budaya Organisasi pada Motivasi Kerja	20
2.8.2	Pengaruh Budaya Organisasi pada Kepuasan Kerja	21
2.8.3	Pengaruh Budaya Organisasi pada Komitmen Organisasi.....	21
2.8.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Motivasi Kerja	22
2.8.5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Kepuasan Kerja.....	23
2.8.6	Pengaruh gaya kepemimpinan pada komitmen organisasi.....	24
2.8.7	Pengaruh Kepuasan Kerja pada Motivasi Kerja.....	25
2.8.9	Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasi.....	26
BAB III METODE PENELITIAN		27
3.1	Jenis Penelitian.....	27
3.2	Teknik Pengumpulan Data	27
3.3	Pengukuran Sampel Penelitian	27
3.4	Definisi Operasional	28
3.5	Analisis Data	31
3.5.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>outer model</i>)	32
3.5.2	Evaluasi Model Struktural (Model Internal)	34
3.5.3	Model Fit	36
3.5.4	Uji Hipotesis	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		38
4.1	Profil Organisasi	38
4.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	38
4.3	Uji Instrumen	41
4.3.1	Evaluasi model pengukuran (model eksternal)	42
4.3.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	53
4.3.3	Uji Kesesuaian Model (Goodness of Fit)	56

4.3.4	Pengujian Hipotesis / bootstraping	57
4.4	Pembahasan	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Keterbatasan Penelitian	80
5.3	Saran	81
DAFTAR PUSTAKA		82
LAMPIRAN		86



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 penelitian terdahulu	17
Tabel 3. 1 Sampel penelitian	28
Tabel 3. 2 Definisi Operasional.....	30
Tabel 3. 3 Skala Likert	31
Tabel 3. 4 Skala Likert	31
Tabel 3. 5 Ringkasan Aturan praktis Evaluasi Model Pengukuran	33
Tabel 3. 6 ringkasan aturan praktis Evaluasi Model Sruktural	36
Tabel 3. 7 Kriteria Model Fit.....	36
Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasar Jenis Kelamin	39
Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Usia.....	39
Tabel 4. 3 profil responden berdasar Pendidikan terakhir	40
Tabel 4. 4 profil responden berdasar asal tempat tinggal	40
Tabel 4. 5 profil responden berdasar lama bekerja	41
Tabel 4. 6 nilai Outer Loading.....	42
Tabel 4. 7 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)	45
Tabel 4. 8 Uji Heterotraid-Monotraid (HTMT)	47
Tabel 4. 9 uji Average Variance Extracted (AVE)	49
Tabel 4. 10 nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	49
Tabel 4. 11 collinearity statistics (VIF)	50
Tabel 4. 12 Nilai R-Square.....	53
Tabel 4. 13 nilai F-square	54
Tabel 4. 14 kriteria model fit	56
Tabel 4. 15 nilai Goodness of fit.....	56
Tabel 4. 16 Uji Hipotesis (Path Coefficients)	58
Tabel 4. 17 Indirect Effects	64
Tabel 4. 18 Total Effect	66
Tabel 4. 19 Kesimpulan Hipotesis	75



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 119



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER.....	87
LAMPIRAN 2 KUESIONER PENELITIAN.....	88
LAMPIRAN 3 Karakteristik Responden.....	110
LAMPIRAN 4 Hasil Uji Data.....	113



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN, KOMITMEN, DAN MOTIVASI PEGAWAI DINAS LINGKUNGAN
HIDUP DAN KEHUTANAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Adi Sehat Sitorus

11201007

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Email: 11201007@skuduw.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan, komitmen, dan motivasi pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan teknik *complex random sampling* dan juga *stratified sampling* dalam mengumpulkan data. Pengumpulan data menggunakan kuesioner cetak. Alat analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (Smart PLS) untuk menganalisis uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linier, uji koefisien determinasi, uji t dan uji F. Didapati sampel sebanyak 71 responden yang merupakan pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY. Hasil analisis terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya inovatif dan kepuasan kerja; kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja; kepuasan kerja dan motivasi kerja; kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP STYLE ON
EMPLOYEE SATISFACTION, COMMITMENT AND MOTIVATION OF
ENVIROMENTAL AND FORESTRY SERVICE IN YOGYAKARTA SPECIAL REGION***

Adi Sehat Sitorus

11201007

Department Management Faculty of Business

Duta Wacana Christian University

***Email: [11201007@stu.den.ts.u
kdw.ac.id](mailto:11201007@stu.den.ts.u
kdw.ac.id)***

ABSTRACT

The study aims to look at the influence of organizational culture and leadership styles on satisfaction, commitment, and motivation in DIY Environment and Forestry staff both partially and simultaneously. The research uses complex random sampling techniques and also stratified samplings in collecting data. Data collection using printed questionnaires. The analytical tools used are Partial Least Square – Structural Equation Modeling (Smart PLS) to analyze validity tests, reliability tests, linear regression tests, determination coefficient tests, t tests and F tests. Samples of 71 respondents were found who were employees of the DIY Environment and Forestry Service. The results of the analysis showed a significant positive relationship between innovative culture and job satisfaction; participatory leadership and employment satisfaction; employee satisfaction and motivation; employment satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Organizational Culture, Leadership Style, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Work Motivation, DIY Environment and Forestry Services.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemikiran maupun daya cipta individu yang dirancang supaya dipergunakan semaksimal mungkin demi kesejahteraan hidup individu, yang wajib dikelola dan dikembangkan dinamakan Sumber Daya Manusia (SDM). Perilaku dan semangat dalam melakukan kegiatan teknis atau manajerial (Kirana et al., 2023). Besar kecilnya SDM pada kinerja organisasinya didasarkan dengan beragam faktor, di antaranya berhubungan langsung ataupun tak langsung terhadap budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Kompetitif serta kelangkaannya dari SDM mengharuskan manajer dan pemimpin organisasi untuk mengambil pendekatan yang lebih strategis terhadap tantangan memuaskan karyawan dan meningkatkan komitmen dan motivasi mereka dalam bekerja (Al-sada, 2017).

Kepemimpinan dalam suatu Perusahaan sangatlah penting. Menurut Heriyanti (2007), kemampuan pemimpinnya untuk menjadi penggerak serta pemberdaya pegawai yang memberikan pengaruh pada kinerja pegawai. Tindakan manajer memberikan dampak yang signifikan pada tingkah laku, sikap, maupun kinerja karyawan. Efektivitas pemimpinnya mendapat pengaruh dari karakteristik bawahannya serta berhubungan pada komunikasi pemimpin dengan bawahannya. Manajer dianggap gagal jika tidak mampu memotivasi, memobilisasi, serta memberikan kepuasan karyawannya pada suatu lingkungan ataupun pekerjaan. Pemimpin berperan memberikan dorongan orang-orangnya agar mempunyai keterampilan maupun peluang pengembangan agar tetap terdepan dalam menghadapi tantangan dan peluang apa pun di tempat kerja.

Keberhasilan suatu organisasi juga tidak sekadar ditetapkan dari peran pemimpinnya, namun terdapat faktor yang lainnya. Pemimpin tanpa sadar menciptakan suatu budaya yang disebut budaya organisasi yang dipraktikkan oleh seluruh pegawai. Budaya organisasi adalah skema ataupun asumsi dari kelompok anggotanya untuk membedakan suatu instansi (Robbins dan Judge, 2017). Apabila persepsi maupun makna itu mengarah pada petunjuk maupun sikap maka otomatis akan terjadi perubahan tingkah laku pegawai. Budaya organisasi menjadi hal esensial sebab berbagai kebiasaan muncul pada hierarki organisasi merepresentasikan norma-norma tingkah laku dari anggota organisasinya. Budaya

produktif sebagai budaya guna memperkuat dan memperhatikan tujuan perusahaan (Heriyanti, 2007).

Gaya kepemimpinan yang produktif beserta budaya organisasinya mampu melahirkan prestasi kerja karyawannya yang baik. Sumber daya manusia unggul mempunyai motivasi kuat pada suatu entitas usaha. Motivasi diartikan dengan suatu upaya seseorang berupa intensitas, ketekunan, dan arahan untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2017).

Menurut Sumarwinati et al., (2019) Kualitas pegawai terpenuhi ketika kepuasan kerja dihasilkan sepenuhnya sebagai faktor yang memberi pengaruh pada kinerja. Kepuasan kinerja tidak terlepas pada faktor yang memberikan pengaruh pada kepuasan kerjanya dari karyawan. Untuk menjamin kepuasan karyawannya dengan konsisten, entitas usaha harus memantau tempat karyawan bekerja, mencakup manajer, rekan kerja, suasana kerja, serta faktor lainnya yang memberikan pengaruh pada kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Hal terpenting yang perlu dipertahankan oleh suatu Perusahaan selain kepemimpinan adalah budaya organisasi, atau komitmen organisasi terhadap karyawannya. Chan dan Chew (2010) menjelaskan komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi mencakup perilaku yang membuat mereka yakin bahwa pekerjaannya adalah yang terbaik untuk perusahaan.

Menurut (Umar, 2022), Kinerja pegawai pada birokrasi pemerintahan menjadi penting dilakukan karena mencerminkan keberhasilan organisasi pemerintahan sektor publik dalam menjalankan seluruh kegiatan pemerintahan menuju pemerintahan bersih serta baik. Maka seluruh instansi pemerintah diharapkan memiliki pegawai yang berkualifikasi tinggi agar dapat memberikan pelayanan publik yang prima. Kinerja pegawai didasarkan pada perolehan kerjanya secara kualitatif dan kuantitas dari pegawai saat menjalankan tugasnya bersesuaian pada tanggungjawab. Mulai dari tuntutan dan semangat karyawan untuk menjalankan tugas pokok sehari-hari dengan baik, mengidentifikasi faktor-faktor penentu yang perlu dioptimalkan, cara mengukur kinerja karyawan, dan cara mencapai kinerja karyawan yang unggul. Menurut (Mulyadi & Haryono, 2020), peningkatan kinerja pegawai tidak sekadar mendapat pengaruh dari tingkat gaji saja, akan tetapi juga faktor lain seperti budaya organisasi, kepuasan, motivasi, gaya kepemimpinan, komitmen terhadap instansi. Namun peran manajer serta budaya perusahaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan berbagai penjelasan tersebut terkait berbagai faktor yang

memberikan pengaruh misalnya budaya organisasi serta gaya kepemimpinan, penulis langsung menghubungkannya dengan motivasi, kepuasan kerja, serta komitmen organisasinya dalam sektor publik.

Pembahasan tersebut mencakup penelitian di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah Istimewa Yogyakarta (DLHK DIY). Penelitian serupa telah dilakukan mengenai dampak budaya organisasi serta gaya kepemimpinan pada komitmen, kepuasan, serta motivasi karyawan melalui sektor Pendidikan pada Qatar (Al-Sada, 2017). Penelitian kembali dilakukan untuk mendalami budaya organisasi yang berlaku pada sektor pemerintahan, dimana organisasi pemerintah cenderung dijalankan secara birokratis. Serta penelitian yang belum banyak dilaksanakan di negara Indonesia yang menggali lebih dalam pengaruh budaya organisasi (inovatif, suportif, birokrasi) dan Gaya Kepemimpinan (partisipatif, suportif, direktif).

Atas dasar itu, penulis memiliki ketertarikan untuk mengkaji lebih jauh pengaruhnya dari budaya organisasi serta gaya kepemimpinan pada komitmen, kepuasan, maupun motivasi pegawai DLHK DIY.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan permasalahan pada riset ini yakni:

1. Apakah pengaruhnya dari budaya organisasi (inovatif, suportif, birokrasi) mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta motivasi kerja pegawai DLHK DIY?
2. Apakah pengaruhnya dari gaya kepemimpinan (suportif, partisipatif, direktif) mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta motivasi kerja pegawai DLHK DIY?
3. Apakah pengaruhnya dari kepuasan kerja mempengaruhi motivasi kerja pegawai DLHK DIY?
4. Apakah pengaruhnya dari kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi pegawai DLHK DIY?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dijalankan riset mencakup:

1. Melaksanakan uji pengaruh budaya organisasi (inovatif, suportif, birokrasi) terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja maupun komitmen organisasinya dari pegawai DLHK DIY.
2. Melaksanakan uji pengaruh dari gaya kepemimpinan (suportif, partisipatif, direktif) terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja maupun komitmen organisasi pegawai DLHK DIY.
3. Menguji pengaruh kepuasan kerja pada motivasi kerjanya dari pegawai DLHK DIY.
4. Melaksanakan uji pengaruhnya dari kepuasan kerja pada komitmen organisasi pegawai DLHK DIY.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penting berikut ini sebagai harapan dari riset yakni:

a. Bagi Akademik

Memperluas pengetahuan dan pembelajaran dari penelitian yang dilakukan. Hal ini terutama berlaku terkait pengaruhnya dari budaya organisasi (inovatif, suportif, birokrasi) maupun gaya kepemimpinan (suportif, partisipatif, direktif) pada motivasi, kepuasan kerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

b. Bagi Dinas

Temuan riset memberi masukan seperti masukan kepada setiap orang atau organisasi itu sendiri, sehingga budaya organisasi (inovatif, suportif, birokrasi) serta gaya kepemimpinan (suportif, direktif, partisipatif) pada motivasi karyawan, kepuasan tempat kerja, serta komitmen organisasi.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan pada riset antara lain:

1. Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY (DLHK DIY) menjadi subjek yang diselidiki
2. Penelitian dilakukan pada bulan November-Desember

3. Responden yakni pegawai DLHK DIY
4. Variabel penelitian
 - a. Variabel Independen: Budaya Organisasi (Inovatif, Suportif, Birokrasi) dan Gaya Kepemimpinan (Suportif, Partisipatif, Direktif).
 - b. Variabel Dependen: Kepuasan Kerja karyawan, Motivasi, dan Komitmen Organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil dari pembahasan di atas menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (inovatif, suportif, dan birokrasi) juga Kepemimpinan (Suportif, Partisipatif, dan Direktif) yang memberikan pengaruh pada motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada Pegawai DLHK DIY membawa kesimpulan:

1. A. Budaya Organisasi Inovatif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 1a yang menyebutkan Budaya Organisasi Inovatif memberikan pengaruh pada Motivasi Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
B. Budaya Organisasi Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 1b yang menyebutkan Budaya Organisasi Suportif memberikan pengaruh pada Motivasi Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
C. Budaya Organisasi Birokrasi tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 1c yang menyebutkan Budaya Organisasi Birokrasi memberikan pengaruh pada Motivasi Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
2. A. Budaya Organisasi Inovatif memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 2a yang menyebutkan Budaya Organisasi Inovatif memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja bagi Pegawai DLHK DIY didukung.
B. Budaya Organisasi Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 2b yang menyebutkan Budaya Organisasi Suportif memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
C. Budaya Organisasi Birokrasi tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 2c yang menyebutkan Budaya Organisasi Birokrasi memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.

3. A. Budaya Organisasi Inovatif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 3a yang menyebutkan Budaya Organisasi Inovatif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
- B. Budaya Organisasi Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 3b yang menyebutkan Budaya Organisasi Suportif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
- C. Budaya Organisasi Birokrasi tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 3c yang menyebutkan Budaya Organisasi Birokrasi memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
4. A. Gaya Kepemimpinan Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 4a yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Suportif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
- B. Gaya Kepemimpinan Partisipatif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 4b yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Suportif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
- C. Gaya Kepemimpinan Direktif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 4c yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Direktif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
5. A. Gaya Kepemimpinan Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 5a yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Suportif memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
- B. Gaya Kepemimpinan Partisipatif memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 5b yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja bagi Pegawai DLHK DIY didukung.
- C. Gaya Kepemimpinan Direktif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Kepuasan Kerja, maka hipotesis 5c yang menyebutkan Gaya

Kepemimpinan Direktif memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja pada Pegawai DLHK DIY tidak didukung.

6. A. Gaya Kepemimpinan Suportif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 6a yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Suportif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
 - B. Gaya Kepemimpinan Partisipatif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 6b yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
 - C. Gaya Kepemimpinan Direktif tidak memberikan pengaruh signifikan serta positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 6c yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Direktif memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY tidak didukung.
7. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif pada Motivasi Kerja, maka hipotesis 7 yang menyebutkan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai DLHK DIY didukung.
 8. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh secara signifikan dan positif pada Komitmen Organisasi, maka hipotesis 8 yang menyebutkan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasi bagi Pegawai DLHK DIY didukung.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, peneliti telah melaksanakannya sesuai dengan kaidah dan pedoman penelitian, namun tetap belum sempurna dan memiliki keterbatasan seperti:

1. Metode yang dipakai yakni kuesioner. Oleh karena itu, besar kemungkinan data tersebut bersifat subjektif. Lebih baik bisa dilengkapi dengan wawancara, agar hasilnya terpercaya dan lebih lengkap.
2. Keterbatasan penting lainnya dari penelitian ini adalah panjangnya kuesioner sehingga ada kemungkinan mereka menyerahkan survei tanpa mengisinya atau kurang memperhatikan pertanyaan survey tanpa mengisinya atau kurang memperhatikan pertanyaan survey selanjutnya.

3. Penelitian ini hanya mengambil sampel pegawai dari masing-masing balai yang ada. Akan lebih baik jika sampelnya lebih besar dan sarasannya lebih akurat.

5.3 Saran

Berdasarkan temuan riset dan juga pembahasan, maka rekomendasi saran diberikan antara lain:

1. Bagi Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY

- Kepuasan kerja akan meningkat apabila budaya organisasi diperkuat. Hasil ini memberikan implikasi untuk meletakkan satu bentuk budaya organisasi yang pada Organisasi. Tinjauan terhadap hasil signifikan dan tidak signifikan menunjukkan bahwa budaya yang ada pada DLHK DIY memiliki hasil yang belum maksimal. Hasil ini menunjukkan perlunya upaya perusahaan untuk menjadi sebuah organisasi yang menciptakan budaya yang nyaman. Langkah yang perlu dilakukan untuk mendapatkan organisasi dengan lingkungan budaya nyaman antara lain menciptakan budaya yang suportif seperti kolaboratif, berorientasi pada hubungan, memberi dorongan, bersosialisasi, kebebasan pribadi, adil, menantang, saling mempercayai dan budaya yang birokrasi seperti prosedural, hierarki, terstruktur, terurut, diatur, solid, berhati-hati, berorientasi pada kekuasaan.
- Kepuasan kerja akan meningkat apabila gaya kepemimpinan diperkuat. Hasil ini memberikan implikasi untuk memperinci jenis gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi. Tinjauan terhadap indikator penyusunan variabel gaya kepemimpinan memiliki skor yang relatif diatas standar. Hasil ini menunjukkan perlunya adanya bentuk keseimbangan gaya kepemimpinan dalam beberapa unit kerja.
- Motivasi kerja akan meningkat apabila kepuasan kerja ditingkatkan. Hasil menunjukkan perlunya meningkatkan kepuasan karyawan mengenai pekerjaan, upah, promosi, supervise, lingkungan kerja terpenuhi sehingga motivasi karyawan meningkat dalam bekerja.
- Peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil ini memberikan implikasi akan perlunya menciptakan kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Hasil menunjukkan bahwa bahwa kepuasan

akan diperhatikan dari manajer masih menepati hasil yang kurang maksimal. Untuk ini untuk memberikan lebih perhatian pada pegawai untuk mendapatkan kepuasan yang lebih tinggi, organisasi perlu memberikan faktor yang meningkatkan kepuasan kerja.

- Untuk hasil yang tidak signifikan: Perlu memperhatikan peran budaya organisasi dan gaya pemimpin. sebagai salah satu nilai bersama untuk mempererat hubungan antara karyawan, manajer, dan organisasi. Selain itu, manajer perlu memperhatikan pemberi tugas agar dapat memberikan kegiatan yang membuat karyawan merasa tertantang dan puas untuk meningkatkan kinerja, membangkitkan motivasi yang tinggi, dan mengembangkan budaya perusahaan yang ada.
- Komitmen organisasi karyawan diharapkan dapat dijaga dengan memperhatikan kebutuhannya dan memberikan dukungan agar karyawan tidak mau meninggalkan Perusahaan dan menjaga kinerja yang baik. Demikian disebabkan indikator yang terendah pada variabel komitmen organisasi menunjukkan tidak adanya dampak terhadap kehidupan seorang karyawan meskipun ia keluar dari perusahaan. Hal ini dapat dicapai dengan menyediakan lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang baik, termasuk peluang pengembangan pegawai, serta pembinaan untuk melibatkan pegawai dalam pengembangan kebijakan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- Penelitian yang akan datang dapat melakukan riset wawancara terhadap subjek untuk memudahkan memperoleh informasi yang valid dan terpercaya. Riset wawancara mendalam tentang tipe budaya dan kepemimpinan.
- Peneliti diharapkan mendampingi responden dalam mengisi kuesioner agar dapat mengajukan pertanyaan jika kurang memahami isi kuesioner, dan memastikan kuesioner diisi dengan lengkap dan benar.
- Dan seiring dengan dilakukannya penelitian lebih lanjut, dilakukan penelitian dengan menggunakan sampel yang semakin besar agar hasilnya dapat dibandingkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N; Meyer, J. (1990). "Pengukuran dan Antecedent Komitmen Afektif, Keberlanjutan, dan Normatif Terhadap Organisasi". *Jurnal Psikologi Kerja* hal 1-18.
- Al-Sada, Maryam. (2016). "Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in The Educational Sector in Qatar". *Ministry of Economy and Commerce, Doha*, pp 1450-2194.
- Avolio, BJ, Walumbwa, FO, & Weber, TJ (2019). Kepemimpinan: Teori Saat Ini, Penelitian, dan Arah Masa Depan. *Review Tahunan Psikologi*, 60(1), 421-449.
- Barlian, E. (2018). *Metodologi penelitian*. Penerbit Andi.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Chan, K. W., & Chew, I. K. (2010). Peran keterlibatan dan partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, Volume 4, Nomor 1.
- Eci, EL, & Ryan, RM (2000). "Apa" dan "Mengapa" dari Pengejaran Tujuan: Kebutuhan Manusia dan Penentuan Nasib Sendiri dalam Perilaku. *Penyelidikan Psikologis*, 11(4), 227–268.
- Edmundas, J., Stankevičiūtė, Ž., & Žukauskas, P. (2016). Dampak Budaya Organisasi terhadap Keberlanjutan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 17(4), 1-15.
- Garcia, H., Johnson, C., & Cox, D. (2020). Dampak Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kesejahteraan dan Retensi Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis*, 109, 123-134.

- Ghozali, H. I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris* (Edisi 3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harahap, I. H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja karyawan administratif perguruan tinggi (PT) XYZ. *Kenegaraan*, 1(1), 1-28.
- Harris, LC dan Ogbonna, E. (2001), “Gaya kepemimpinan dan orientasi pasar: studi empiris”, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 No.5/6, hal.744-764.
- Hartono, J. 2017. Metodologi penelitian bisnis: salah kaprah dan pengalam-pengalaman. Edisi ke-6. Yogyakarta: BPFE.
- Heriyanti, D. (2007). Analisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel interverning (studi pt. Pln (persero) apj semarang).
- Kirana, K. C., Septyarini, E., & Nurmustofa, U. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Beban Kerja dan Motivasi Instrinsik terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 321-330.
- Kirana, T., Suryadi, H., & Wibowo, A. (2023). *Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Sejahtera.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di PT Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 384-401.
- Lumbanraja, P. (2009). Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi Pada Pemerintah Daerah Di Propinsi Sumatera Utara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(2), 450-468.
- Macdonald, S. dan MacIntyre, PD (1997), “Skala kepuasan kerja umum: pengembangan skala dan korelasinya”, *Employee Assistance Quarterly*, Vol. 13 No.2, hal.1-16.

- Muflih, M., Syarief, M. E., Afiyanti, F., Setiawan, I., & Herli, D. (2019, November). Minat Masyarakat Desa terhadap Jasa Koperasi Syariah: Peran Literasi dan Kenyamanan. In *Prosiding Seminar Nasional Politeknik Negeri Bandung* (Vol. 20).
- Mulyadi, M., Hartati, S. M., & Haryono, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Agen PT.(Persero) Asuransi: Peran Motivasi Kerja. *Among Makarti*, 13(1).
- Northouse, PG (2018). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek* (edisi ke-8). Thousand Oaks, CA: Publikasi Sage.
- O'Reilly, CA, & Chatman, JA (2014). Kepemimpinan Transformasional, Modal Psikologis, dan Kinerja Perusahaan di Startup Teknologi Tinggi: Analisis Multi-Level dan Multi-Sumber. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 35(7), 946-964.
- Perdani, M. O. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Pratiwi, D. A. Y. (2013). Dampak Moderasi Budaya Organisasi Pada Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Dan Pada Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia Klaten).
- Prismanda, D. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Yusro Jombang.
- Puspitasari, M. P., Suharmono, S., & Mahfudz, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Semarang).
- Reskantika, R., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 195-202.

- Robbins, Stephen P; Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Ryan, RM, & Deci, EL (2017). *Teori penentuan nasib sendiri: Kebutuhan psikologis dasar dalam motivasi, pengembangan, dan kesehatan*. Publikasi Guilford.
- Satterlee, B. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Organisasi: Perspektif Kristen*. Sinergis Internasional Inc.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sumarwinati, S., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel interverning. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 13-27.
- Sundari, L. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi.
- Umar, M. (2022). Kinerja Pegawai dalam Birokrasi Pemerintahan: Sebuah Analisis. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 123-145.

