

DOI: <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3>

Received: 16 November 2021, Revised: 17 Desember 2021, Publish: 29 Januari 2022



FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI : GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA & BUDAYA ORGANISASI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA)

Muhammad Rizky¹

¹Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, muhmmdrzky9@gmail.com

Korespondensi Penulis : Muhammad Rizky

Abstrak: Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan penomena hubungan atau pengaruh antar *variable*. Artikel ini mereview Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi, yaitu: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Hasil artikel *literature review* ini adalah: 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi; 2) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi; dan 3) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi.

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

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.

Pada zaman sekarang motivasi sangat diperlukan untuk semua orang, dikarenakan motivasi memiliki banyak pengaruh baik terhadap energi semangat seseorang. Motivasi adalah teknik yang menggambarkan kedalaman, arah, dan daya tahan seseorang untuk menuai tujuan. Tiga elemen fundamental dalam definisi ini adalah kedalaman, arah, dan daya tahan. di samping itu motivasi sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang untuk mendapatkan dampak yang baik, gaya kepemimpinan ini juga berpengaruh dalam mendapatkan pekerjaan, dikutip oleh pemberitaan Mutia Fauzia (2020) pada bulan agustus tahun 2020 jumlah pengangguran naik mengalami kenaikan 5,23% menjadi 7,07% atau terjadi kenaikan sebesar 2,67 juta. Motivasi juga mempengaruhi kepuasan seseorang dimana motivasi yang diberikan kepada seseorang akan memberikan arahan pada orang tersebut hingga mendapatkan *goals* yang di inginkan sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh terhadap budaya organisasi dimana dampak yang di dapatkan memberikan energi positif agar budaya organisasi yang di salurkan seseorang dapat tersampaikan dengan baik, dengan adanya motivasi ini

budaya organisasi perilaku pekerja dengan cara mendorong perpaduan nilai-nilai pusat dan perilaku pilihan dengan maksud untuk memungkinkan bisnis bekerja lebih efektif dan berhasil menumbuhkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan control. Artikel ini membahas pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang akan di rumuskan masalah yang akan di bahas pada artikel *literature review* agar lebih *focus* pada kajian pustaka dan hasil serta pembahasan nanti, yaitu:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi?

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi

Menurut Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Motivasi adalah kekuatan pendorong yang mengarah pada tujuan dan jarang muncul di berguna. keinginan setiap perusahaan bisnis mencapai mimpi. Untuk mencapai tujuan ini, fungsi manusia bersangkutan bisa menjadi sangat vital. untuk menggerakkan manusia sehingga sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi, hal itu harus dicapai motivasi individu yang bekerja di dalam perusahaan, karena motivasi sebenarnya itulah yang menentukan perilaku manusia terhadap lukisan, atau dengan dalam frasa yang berbeda, itu adalah cerminan motivasi yang paling sederhana. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai - nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu Rivai (2015).

Berdasarkan paparan para ahli dapat dikatakan motivasi adalah pemberian masukan atau pendapat yang mendorong seseorang agar dapat bertindak sesuai tujuannya dengan melihat hal hal yang memiliki nilai.

Menurut Anoraga (2014) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

- a. Adanya kedisiplinan dari karyawan
Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas- aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun

lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

- b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi
Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.
- c. Kepercayaan diri
Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.
- d. Daya tahan terhadap tekanan
Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing.
- e. Tanggung Jawab dalam melaksanakan Pekerjaan
Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut Robbins dan Judge (2013), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan,
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari,
- d. Mematuhi jam kerja
- e. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan,
- f. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Berdasarkan uraian di atas, Motivasi adalah subjek pekerja, kreativitas tinggi dan kekuatan agregat, keyakinan diri, ketahanan terhadap ketegangan, kewajiban dalam melaksanakan pekerjaan, memiliki sifat kompetitif, kreatif dalam memakai lukisan, kualitas pekerjaan akan meningkat dari hari ke hari, tanggung jawab yang mematuhi jam operasional dapat diselesaikan dengan kapasitas, inisiatif kerja yang berlebihan dapat mendorong prestasi kerja, loyalitas dan kejujuran, menjalin hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan, memperoleh karakter impian dan keinginan organisasi, serta menghadirkan statistik yang benar dan tepat.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi Badeni (2014).

Model kontigensi Fielder (Robbins 2015) mengidentifikasi bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan dasar individu. Fielder mengasumsikan jika sebuah situasi mensyaratkan seorang pemimpin untuk berorientasi pada tugas dan orang yang ada dalam posisi kepemimpinan tersebut adalah yang berorientasi pada hubungan, salah satu situasi harus dimodifikasi atau pemimpin harus digantikan untuk mencapai efektivitas yang optimal.

Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan Wahyudi (2017), Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama Ansory (2018).

- a. Fungsi Kepemimpinan Menurut Zainal, Hadad, & Ramly, (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :
- b. Fungsi intruksi Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
- c. Fungsi konsultasi Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
- d. Fungsi partisipasi Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
- e. Fungsi delegasi Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
- f. Fungsi pengendalian Kepemimpinan yang efektif drhingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut Ansory & Indrasari (2018), antara lain :

- a. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu
- b. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
- c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
- d. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
- e. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan

- f. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
- g. Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

Dari sumber para ahli di atas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang memiliki proses dengan mempertimbangkan berbagai fungsi – fungsi untuk mengendalikan masalah yang akan datang.

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan Afandi (2018). Menurut Nuraini, (2013), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Menurut Dadang, (2013) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Badeni, (2017) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau *negative*, puas atau tidak puas.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Nuraini, (2013) :

- a. Upah yang cukup Upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan.
- b. Perlakuan yang adil Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungan dengan upah, tetapi juga hal lain, untuk menciptakan persepsi yang sama antara atasan dan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya.
- c. Ketenangan bekerja Karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.
- d. Perasaan diakui Setiap karyawan ingin perasaan diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.
- e. Penghargaan hasil kerja Karyawan menginginkan agar hasil karyawannya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat.
- f. Penyalur perasaan Perasaan yang menghinggapi karyawan bias menghambat gairah karyawan. hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2012) budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lain. Budaya organisasi adalah suatu *system* nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. organisasi tidak pernah terhindarkan untuk tidak melakukan interaksi dengan lingkungan eksternal. Oleh karena itu dalam lingkungan internal organisasi dalam batas-batas tertentu juga dipengaruhi oleh interaksi tersebut. Namun terbentuknya budaya didalam sebuah organisasi tidak terjadi seketika melainkan melalui proses panjang yang salah satu sumber pembentuknya adalah budaya masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2014) menyimpulkan pengertian budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi atau *system* keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Organisasi tidak pernah terhindarkan untuk tidak melakukan interaksi dengan lingkungan eksternal. karena itu dalam lingkungan internal organisasi dalam batas-batas tertentu juga dipengaruhi oleh interaksi tersebut. Namun terbentuknya budaya didalam sebuah organisasi tidak terjadi seketika melainkan melalui proses panjang yang salah satu sumber pembentuknya adalah budaya masyarakat Robins (2012).

Dalam kenyataannya organisasi itu lebih dari pada sekedar rasionalitas. Organisasi dapat memiliki kepribadian juga seperti manusia pada umumnya. Ada yang kaku atau fleksibel, tidak bersahabat atau suka membantu, ada yang inovatif atau konservatif. Budaya organisasi yang kuat akan menumbuh kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri anggota organisasi sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan Gaya Kepemimpinan yang paling memuaskan dan mencapai tujuan dari organisasi itu yaitu melayani masyarakat Robins (2012).

Menurut Sobirin (2012). Organisasi yang pada awalnya hanya sebagai alat yang bersifat formal dan rasional yang sengaja dibentuk untuk membantu manusia memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, tetapi ketika terjadi perubahan paradigma dalam cara memandang organisasi yakni organisasi dipandang sebagai seolah-olah sebagai makhluk hidup (*living system*) dan sebagai sebuah masyarakat di mana aspek kehidupan sebuah organisasi dan lingkungannya lebih mendapat perhatian ketimbang menempatkan organisasi sekedar sebagai alat.

Berdasarkan para ahli di atas di diambil kesimpulan, budaya organisasi yaitu sistem atau pola pikir yang di miliki oleh anggota- anggota yang membedakan organisasi itu dengan yang lain sebagai seperangkat asumsi atau *system* keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku.

Tabel 1 : Penelitian Terdahulu

No	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	Eni (2015)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan pegawai negeri sipil	Kepuasan kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi	Objek yang ditentukan dan dampak kepada objek yang termotivasi
2	Thara (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan berdampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Kepuasan dapat berpengaruh terhadap motivasi	Hasil penelitian membawa dampak yang berbeda kepada objek.
3	Mindari (2015)	Motivasi, disiplin kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan karyawan STIER Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin.	Kinerj dan budaya organisasi berpegaruh terhadap motivasi	Ruang lingkup yang ditentukan dan dampak kepada objek yang termotivasi
4	Imelda Talahatua (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kineja Karyawan PT. Kimia Farma Trading dan Distibution Cabang Ambon	Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Bebas Dependen : Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan berupa (gaya otoriter, demokratis, dan bebas) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karya
5	Riski Nurrachman Diansyah (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus	gaya kepemimpinan dan stres kerja Kinerja pegawai	Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas

		Dinas Kesehatan Kabupaten Jember)		Kesehatan Kabupaten Jember
6	Nila Tania (2013)	Banyak sekali resiko dan inovasi yang didapat dari budaya organisasi dalam pesantren	Wilayah yang mencakup cukup berbeda	Hasil penelitian membawa dampak yang berbeda kepada objek.

METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi *literature* atau *Library Research*. Mengkaji Buku-buku *literature* sesuai dengan teori yang di bahas khususnya di lingkup Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM). Disamping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari *Mendeley* dan *Scholar Google*.

Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul” Pustaka Terkait” (*Related Literature*) atau Kajian pustaka(“*Review of Literature*”), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian, (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam artikel ini membahas dan menganalisis Gaya Kepemimpinan, kepuasan kerja & budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi. riset dan artikel terdahulu dan revelan dengan artikel ini di antaranya adalah:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Pepemimpinan didefinisikan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi Badeni (2014). Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan Wahyudi(2017). Dalam mendefinisikan gaya kepemimpinan Zainal et al., (2017) dan Busro (2018) memiliki definisi yang hampir sama yaitu mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan, disisi lain tipe - tipe yang dimiliki gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi ialah Siagian (2018) dan Mulyadi (2015) memiliki pendapat dengan tipe - tipe yang hampir sama.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi

Hayes *et al.* (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu hal yang kompleks dan multifaktorial fenomena, dimana kolaborasi antara individu karyawan, atasan dan orang lain merupakan hal penting untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. EK dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan Gaya Kepemimpinan pegawai. Sehingga permasalahan mengenai bagaimana meningkatkan motivasi pegawai harus mendapatkan perhatian yang lebih baik oleh organisasi. Pegawai yang termotivasi akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan Gaya Kepemimpinan mereka dan berpengaruh dalam pemberian layanan (Sarwar dan Abugre, 2013) kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugas pokok dan fungsi departemennya masing-masing.

Munurut Malik dan Ghafoor (2011) dalam Golung (2012) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan pegawai pada dasarnya tergantung pada banyak faktor seperti motivasi kerja pegawai, kepuasan pegawai, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, keamanan kerja, struktur organisasi dan lain-lain Mahmud (2014) menyebutkan definisi kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan selama periode pekerjaan mereka. Dimensi dari kepuasan kerja (pembayaran, pengawasan, promosi, pekerjaan itu sendiri dan kondisi kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan pegawai Funmilola *et al.* (2013). Anyim *et al.* (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi pegawai merupakan salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan Gaya Kepemimpinan para pegawai dalam organisasi

Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi sudah banyak di teliti sebelumnya diantaranya adalah Ayub dan Rafif (2011), Hal senada diungkapkan oleh Saeed *et al.* (2013) Sedangkan Gungor (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berdampak positif terhadap Gaya Kepemimpinan pegawai. Senada dengan penelitian sebelumnya, Musriha (2011).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Menurut Karen *et al.* (2011), setiap organisasi diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin, karena dengan terkelolanya faktor ini maka tujuan dan cita-cita perusahaan akan dapat tercapai. Rizky, dkk (2014) menyatakan budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dikembangkan dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku para karyawan. Menurut Maith (2015), budaya organisasi membuat suatu perusahaan untuk berhasil dan menjadi lebih stabil, lebih maju, lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan akanditentukan oleh kondisi kerjasama tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku di perusahaan tersebut Habib *et al.* (2014).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah Winardi, dkk (2012), Mohamed dan Abukar (2013), dan

Syauta *et al.* (2012), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan karyawan. Berbeda dengan Patnaik (2011), dan Guo *et al.* (2014) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan organisasi, sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan.

Catania dan Raymond (2013) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan kerja sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Patnaik (2011) dan Hakim (2012) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi karyawan berarti proses dimana organisasi menginspirasi karyawan dengan bentuk imbalan, bonus, dll untuk mencapai tujuan organisasi.

Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah penulisan artikel ini dan kajian studi *literature review* baik dari buku dan artikel yang relevan, maka di perolah rerangka artikel ini seperti di bawah ini.



Gambar 1: Conceptual Framework

Berdasarkan Kajian teori dan review hasil dari artikel yang relevan serta gambar dari *conceptual framework*, maka: Gaya Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

Selain dari tiga variabel exogen ini yang mempengaruhi motivasi, masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya diantaranya adalah :

- a. Etika kerja : JT. Parkhurst (2014), Zainuri (2011), Ernawan (2012);
- b. Disiplin kerja : Hasibuan (2012), Hasibuan (2016), indah puji hartatik (2014), Chodriyah, (2015), Kumarawati, Suparta, & Yasa (2017), Gede Suparta, Suyatna Yasa (2017); dan
- c. Lingkungan kerja : A.Zafer Acar (2012), Wursanto (2013).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat ditarik simpulkan diatas memiliki relasi satu dengan yang lainnya , berikut di bawah ini adalah lanjutan dari kesimpulan :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap motivasi.
3. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak factor lain yang mempengaruhi motivasi, selain dari Gaya Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi pada semua tipe dan level organisasi atau perusahaan, oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang dapat memepengaruhi motivasi selain yang varibel yang di teliti pada arikel ini. Faktor lain tersebut seperti etika kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Adha Risky Nur, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja. Lingkungan Kerja Budaya Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Jurnal Penelitian Ipteks. Vol. 4 No. 1.
- Ansory, A. F dan Indrasari. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Indonesia Pustaka. Sidoarjo.
- Afandi, Pandi. 2018. Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Konsep dan Indikator. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Afifah, T., & Al Musadieq, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja. Jurnal Administrasi Bisnis, 123-129.
- Ahmadi, Candra., Dadang Hermawan. 2013. E-Busiess & E-Commerce. Yogyakarta: Andi.
- Amir, Mohammad Faisal. 2016. Manajemen Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anoraga Panji, 2014. Psikologi Kerja. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Badeni. 2014. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta
- Badeni. 2017. Kepemimpinan & Perilaku Organisasi. Penerbit Alfabeta, Bandung.

- Eni Juniari, N. K., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 825-827.
- Gardjito, A. H., Al Musadieq, M., & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* , 3-4.
- Mindari, E. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Karyawan Pada Yayasan Rahmany Sekayu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18-19.
- Nuraini, T. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Robbins dan Judge, 2011, Perilaku Organisasi, Edisi 12, Salemba Empat.
- Robbins dan Judge, 2012, Perilaku Organisasi, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. 2012. Management. 11th. Prentice Hall., New Jersey
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. Organizational Behavior Edition 15. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Palnner. *Agora*, 2-4.
- Tania, N. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. 15.
- Sobirin, 2012, Budaya Organisasi (Pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi), Yogyakarta: UPP,STIM YKPN.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Wahyudi. (2017). Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner (H. Akdon Ed.). Bandung: Alfabeta.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.