

# PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN PONOROGO

Triana Wahyuningsih<sup>1)</sup>

Amin Wahyudi<sup>2)</sup>

Erni Widajanti<sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> triana.wahyuningsih@yahoo.co.id

## ABSTRACT

*It has purpose to analyze the significance of organizational commitment and leadership style on work motivation as a mediating variable in the district inspectorate of Ponorogo. The benefits of practical research can be a consideration in management decision making in the future examinations and academically can increase knowledge, especially about the development of human resources. The sample is amounted to 39 respondents from a population of 39 civil servants with the calculation of the number of respondents using the technique taken from the entire population. The results of this study indicate that job satisfaction mediates the effect of organizational commitment on work motivation and job satisfaction mediates the influence of leadership style on civil servants work motivation in the district inspectorate of Ponorogo.*

**Keywords:** *organizational commitment, leadership style, work motivation, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

Komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi (*organizational commitment*) merupakan sikap perilaku yang amat dibutuhkan oleh sebuah organisasi agar dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa atau produk yang dihasilkannya. Tidak terkecuali juga di dalam suatu organisasi pemerintahan, juga diperlukan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen memiliki peranan penting terutama pada motivasi kerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi atau perusahaan yang kurang memperhatikan mengenai komitmen/loyalitas karyawannya sehingga motivasi kerja mereka kurang maksimal.

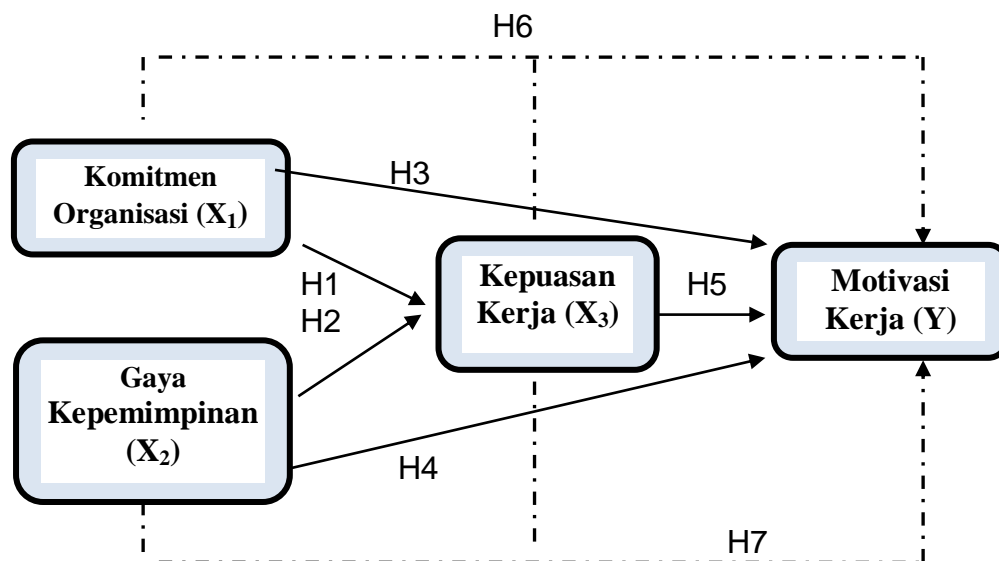
Penelitian yang dilakukan oleh Syarifah Ida Farida, Muhammad Iqbal, dan Augustina Kurniasih Universitas Mercu Buana Jakarta (2016) menunjukkan 1) Ada pengaruh positif dan signifikan kepercayaan (*trust*) terhadap motivasi kerja, 2) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan 4) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga. Penelitian yang dilakukan oleh Yayan Alfian Nugraha (2016) adalah hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dan referensi untuk pengambilan keputusan dan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Ponorogo khususnya Inspektorat Kabupaten Ponorogo terutama dalam hal motivasi kerja yang ditinjau dari variabel komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Bagi pengembangan ilmu pengetahuan untuk dipakai referensi bagi peneliti di bidang manajemen Sumber Daya Manusia khususnya terhadap bahasan motivasi kerja dan kepuasan kerja.

### Kerangka Pemikiran Teoritis

Model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

Variabel Independen : Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Variabel dependen : Motivasi Kerja

Variabel Mediasi : Kepuasan Kerja

—————> : Pengaruh Langsung

- - - - -> : Pengaruh Tidak Langsung

### LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

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

Sunarto (2005:17) dalam Amirul Akbar; dkk (2017-34) mendefinisikan Komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan yang terdiri dari: penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi, biasanya akan menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya dan sebaliknya, bila komitmennya rendah, maka kemampuan profesional dan loyalitasnya tidak akan muncul.

Berdasarkan teori dan penelitian tersebut, maka hipotesis pertama di dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan penelitian oleh M. Fajerin Dinata, Ahmad Alim Bachri, Rini Rahmawati (2018), penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka berdasarkan teori dan penelitian tersebut, maka hipotesis kedua di dalam penelitian ini adalah:

H2: Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Anidar KH, dan Sri Indarti pada tahun 2015 mengadakan penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka motivasi kerja pegawai semakin tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut di atas, maka hipotesis ketiga di dalam penelitian ini adalah:

H3: Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Penelitian oleh Yayan Alfian Nugraha pada tahun 2016, Kesimpulan dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian tersebut di atas, maka hipotesis keempat di dalam penelitian ini adalah:

H4: Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Penelitian oleh Thara Afifah, Mochammad Al Musadieq pada 2017, menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan, sehingga dapat dikatakan apabila terjadi peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan, maka Motivasi Kerja Karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan kesimpulan pada penelitian tersebut, maka hipotesa kelima yang disusun peneliti adalah:

H5: Terdapat pengaruh positif yang signifikan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **6. Pengaruh komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Penelitian Edi Setiawan dan Mardalis pada tahun 2015 bahwa komitmen organisasi melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai R-square menunjukkan model moderat, itu berarti bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Penelitian Syarifah Ida Farida, Muhammad Iqbal, dan Augustina Kurniasih dari Universitas Mercu Buana Jakarta (2016) penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Merujuk kedua penelitian tersebut di atas, maka peneliti berpendapat hipotesis keenam adalah:

H6: Terdapat pengaruh positif yang signifikan komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **7. Pengaruh gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian Nina Zahra pada tahun 2015, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi kerja Karyawan. Kemudian penelitian Udi Iswadi (2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

Kesimpulan kedua penelitian tersebut di atas, maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini adalah:

H7: Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini adalah di Inspektorat Kabupaten Ponorogo Lantai 6 Komplek Gedung Terpadu Pemerintah Kabupaten Ponorogo. Penentuan waktu dan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan diperolehnya izin penelitian. Populasi yang akan diteliti adalah seluruh pegawai yang ada di kantor Inspektorat Kabupaten Ponorogo sejumlah 39 ASN. Di dalam penelitian ini yang dijadikan sampel adalah seluruh ASN Inspektorat Kabupaten Ponorogo dengan sejumlah 39, yang diambil keseluruhan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *probability sampling* dengan *cluster random sampling* karena dipilih berdasarkan pertimbangan kemudahan dalam memberikan kuisioner kepada responden dan keterbatasan waktu dalam penelitian dengan kuisioner pada bulan Juli 2019.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **1. Komitmen Organisasi ( $X_1$ )**

Komitmen Organisasi ASN Kantor Inspektorat Kabupaten Ponorogo adalah kecintaan dan kesetiaan. Dimensi untuk mengukur adalah: (1) Bekerja Melampaui batas (2) Membanggakan instansi kepada orang lain (3) Menerima semua tugas (4) Kesamaan nilai (5) Bangga menjadi bagian organisasi (6) Instansi memberikan inspirasi (7) Gembira memilih bekerja di instansi ini (8) Peduli terhadap nasib instansi.

#### **2. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )**

Pemimpin Kantor Inspektorat Kabupaten Ponorogo merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Indikator untuk mengukur adalah: (1) Berkonsultasi terhadap anak buah (2) Bergaul secara informal (3) Membantu anak buah (4) Memuji dan menghargai (5) Tidak mentolerir campur tangan (6) Menuntut anak buah (7) Menyukai prosedur yang rinci (8) Mengharapkan anak buah mematuhi peraturan (9) Memprioritaskan tugas (10) Pekerjaan selesai tepat waktu

### 3. Motivasi Kerja (Y)

Adalah kemampuan ASN Kantor Inspektorat Kabupaten Ponorogo mengenali apa yang dirasakan, menggunakannya untuk pengambilan keputusan dan meningkatkan

kepercayaan diri yang kuat yang nantinya dapat membangkitkan, serta mendorong karyawan dalam bekerja. Indikator untuk mengukur adalah: (1) Ketepatan pembayaran gaji (2) Pemberian bonus (3) Supervisi memberi pengarahan (4) Supervisi memberi pengarahan (5) Supervisi memantau pegawai (6) Supervisi melakukan umpan balik (7) Partisipatif (8) Akrab, Kekeluargaan (9) Saling mendukung (10) Nyaman.

### 4. Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>)

Adalah perasaan positif ASN Kantor Inspektorat Kabupaten Ponorogo terhadap pekerjaannya yang menyenangkan dan memuaskan kebutuhannya. Indikator untuk mengukur adalah: (1) Minat pada pekerjaan (2) Ketentraman dalam bekerja (3) Sikap terhadap kerja (4) Bakat (5) Keterampilan (6) Interaksi antar karyawan (7) Interaksi dengan atasan (8) Interaksi antar karyawan berbeda (9) jenis pekerjaan (10) Pengaturan kerja

## Teknik Pengumpulan Data

### Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penyusunan laporan dengan cara kepustakaan (*Library Research*), penulis mencari informasi dengan cara mengumpulkan data yang didapat dari buku-buku, perusahaan, catatan-catatan dan literatur yang berhubungan dengan topik yang dibahas penelitian ini di Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

### Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Untuk memperoleh hasil penelitian yang diharapkan, maka diperlukan data dan informasi di Inspektorat Kabupaten Ponorogo yang akan mendukung penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### Uji Validitas

Hasil uji validitas variabel komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) sebanyak 8 butir pertanyaan memiliki *p value* 0,00 < Nilai  $\alpha = 0,05$  maka dinyatakan valid. Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>) sebanyak 10 butir pertanyaan memiliki *p value* 0,00 < Nilai  $\alpha = 0,05$  maka dinyatakan valid. Hasil uji validitas variabel motivasi kerja (Y) sebanyak 10 butir pertanyaan memiliki *p value* 0,00 < Nilai  $\alpha = 0,05$  maka dinyatakan valid. Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) sebanyak 10 butir pertanyaan memiliki *p value* 0,00 < Nilai  $\alpha = 0,05$  maka dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas 8 butir pertanyaan untuk variabel komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki nilai cronbach's alpha di atas 0.06 dinyatakan reliabel.

**Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel                              | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Kesimpulan |
|---------------------------------------|------------------|--------------|------------|
| Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) | 0,881            | 0,600        | Reliabel   |
| Gaya Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )   | 0,933            | 0,600        | Reliabel   |
| Motivasi Kerja (Y)                    | 0,909            | 0,600        | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )      | 0,900            | 0,600        | Reliabel   |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

### Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis dilakukan uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinearitas, autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Hasil uji asumsi klasik sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik**

| Uji Asumsi Klasik       | Hasil Uji   | Kesimpulan                        |
|-------------------------|---|-----------------------------------|
| Uji multikolinearitas   | Nilai Tolerance 0,607 ; 0,695 ; 0,625 > 0,10 dan nilai VIF 1,647 ; 1.438 ; 1,599 <10,00 | Tidak terjadi multikolinearitas   |
| Uji autokorelasi        | Nilai p-value sebesar 0,328 > 0,05  | Tidak terjadi autokorelasi        |
| Uji heteroskedastisitas | Nilai Sig. 0,831 ; 0,449 ; 0,447 > 0,05   | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Uji normalitas          | Nilai p-value sebesar 0,350 > 0,05  | Residual normal                   |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

### Regresi Linear Berganda 1

Menguji komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo. Hasil tabel sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda 1**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |
| (Constant)         | 17,241                      | 5,843      |                           | 2,951 | -0,005 |
| KomitmenOrganisasi | -0,715                      | -0,169     | -0,571                    | 4,227 | -0,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Persamaan :  $Y = a + b X_1$

Penyelesaian :  $Y = 17,241 + 0,715 X_1$

Interpretasi dari persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$a = 17.241$  berarti variabel komitmen organisasi sama dengan nol, maka variabel kepuasan kerja bernilai positif sebesar 17,241

$b_1 = 0,715$  berarti nilai koefisien regresi komitmen organisasi, arah pengaruh adalah positif.

### Uji F pada persamaan regresi linear berganda 1

Berdasarkan output di atas diketahui nilai signifikansi  $p\ value$   $0,000 < 0,05$  maka model layak digunakan untuk memprediksi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada persamaan regresi linear berganda 1

Berdasarkan *output* di atas diketahui uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,307= 30,7%. Jadi  $100\% - 30,7\%=69,3\%$ . Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh

komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 30,7% dan sisanya yang 60,9% variabel di luar yang diteliti.

## Regresi Linear Berganda 2

Menguji pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo. Hasil pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3 Hasil Regresi Linear Berganda 2**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.   |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        |
| (Constant)         | 8,690                       | 5,904      |                           | 1,472  | -0,150 |
| KomitmenOrganisasi | -0,124                      | -0,196     | -0,097                    | -0,634 | -0,530 |
| Gaya Kepemimpinan  | -0,077                      | -0,117     | -0,094                    | -0,659 | -0,514 |
| MotivasiKerja      | -0,610                      | -0,154     | -0,597                    | 3,963  | -0,000 |

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Persamaan regresi linear berganda 1 adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = 8,690 + 0,124 X_1 + 0,77 X_2 + 0,610 X_3$$

Keterangan:

$a = 8,690$  adalah nilai konsisten variabel motivasi kerja.

$b_1 = 0,124$  adalah nilai koefisien regresi komitmen organisasi, arah pengaruh adalah positif, artinya bila komitmen organisasi meningkat maka motivasi kerja meningkat, dan sebaliknya bila komitmen organisasi turun, maka motivasi kerja juga menurun.  $b_1 = 0,124$  berarti bila komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka motivasi kerja meningkat dengan sebesar 0,124, sedangkan komitmen organisasi dan motivasi kerja tetap.

$b_2 = 0,077$  adalah nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan, arah pengaruh adalah positif. Artinya bila gaya kepemimpinan meningkat maka motivasi kerja meningkat dengan dan sebaliknya bila gaya kepemimpinan turun, maka motivasi kerja juga menurun.

$b_2 = 0,077$  berarti bila kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi kerja meningkat sebesar sebesar 0,077. Sedangkan variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja tetap.

$b_3 = 0.610$  adalah nilai koefisien regresi motivasi kerja, arah pengaruh adalah positif, artinya bila motivasi kerja meningkat maka motivasi kerja meningkat, dan sebaliknya bila motivasi turun maka motivasi kerja juga menurun.  $b_3 = 0.610$  berarti bila kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi kerja meningkat sebesar 0.610. Sedangkan variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan tetap.

## Uji F pada persamaan regresi linear berganda 2

Berdasarkan *output* di atas diketahui nilai signifikansi *p value*  $0,000 < 0,05$  maka model layak digunakan untuk memprediksi pengaruh komitmen organisasi.

### **Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada persamaan regresi linear berganda 2**

Berdasarkan output di atas diketahui uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,207= 20,7%. Jadi 100% - 20,7%=79,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 20,7% dan sisanya yang 79,3% variabel di luar yang diteliti ini.

### **Uji Sobel Test**

1. Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai  $X_3$  sebesar 0,00246 > 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan pengaruh komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja Inspektorat Kabupaten Ponorogo Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo terbukti kebenarannya.
2. Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai  $X_3$   $p$  value 0,00667 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima, maka membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan pengaruh gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja Inspektorat Kabupaten Ponorogo terbukti kebenarannya.

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis hipotesis 1, hasil uji menunjukkan  $p$  value adalah 0,00 berarti < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

#### **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis hipotesis 2, hasil uji menunjukkan  $p$  value adalah 0,002 berarti < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang berarti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ASN Inspektorat Kabupaten Ponorogo signifikan, dan terbukti kebenarannya.

#### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, nilai  $p$  value komitmen organisasi adalah 0,530 > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak yang berarti pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja tidak signifikan.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS,  $p$  value gaya kepemimpinan adalah 0,514 > 0,05 .

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja tidak signifikan pada Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS,  $p$  value kepuasan kerja adalah 0,00 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima yang berarti pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja signifikan.



Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada ASN Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

**6. Pengaruh komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, *p value* kepuasan kerja adalah  $0,00 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima yang berarti pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja signifikan.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada ASN Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

**7. Pengaruh komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Dari hasil perhitungan sobel test didapatkan nilai  $X_3$  sebesar  $0,00246 > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima maka membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo.

**8. Pengaruh gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja**

Dari hasil perhitungan sobel test didapatkan nilai  $X_3$  sebesar *p value*  $0,00667 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima, maka membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Hasil uji menunjukkan *p value* adalah  $0,00$  berarti  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, menunjukkan ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil uji menunjukkan *p value* adalah  $0,02 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, menunjukkan variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi variabel kepuasan kerja. Hasil uji menunjukkan *p value* adalah  $0,530 \geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak, menunjukkan variabel komitmen organisasi tidak mempengaruhi variabel motivasi kerja.

Hasil uji menunjukkan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah  $0,514 \geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak, menunjukkan variabel gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi variabel motivasi kerja. Hasil uji nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi.

Hasil uji sobel test mendapatkan nilai  $X_3$  sebesar  $0,00246 > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima, maka membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja. Hasil uji dari perhitungan sobel test mendapatkan nilai  $X_3$  sebesar *p value*  $0,00667 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima maka membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfian Nugraha, Yayan. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT General Finance Cabang Serang. Akademi Akuntansi Keuangan dan Perbankan Indonesia. *Jurnal Ilmiah Revenue* Vol. 2 No. 2, Juni
- Amirul Akbar; Mochammad Al Musadieq; Mochammad Djudi Mukzam. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pelindo Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 47 No.2 hal 34 Juni 2017 administrasi bisnis. ub.ac.id.
- Anidar KH, dan Sri Indarti 2015. Pengaruh Kemampuan dan Komitmen terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol. VII No. 3 September 2015.
- Edi Setiawan dan Mardalis. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol. VII No. 3 September 2015.
- Fauzan, A.H., dan Sumiyati. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri Tbk Area Cirebon (Yos Sudarso). Bandung: Pendidikan Manajemen Bisnis Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia. *Jurnal Pengaruh Komitmen Organisasi*.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S. P 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keenam belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indah D. Rahayu. 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 43 No.1, 1-9.
- I Made Dwiki dan I Gede Riana. 2018. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7, No. 9, 2018.
- Iswadi, Udi. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan CV Putera Jaya Kota Cilegon. *Jurnal Elektronik Rekaman (Riset Ekonomi Bidang Manajemen dan Akuntansi)*. Vol. 2 No. 1 May 2018.
- Kadek Ary Setiawan & Ni Wayan Mujiati. 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung. *Jurnal Manajemen Unud* Vol.5 No.12 7956-7983.
- Luthans, Fred. 2011. *Organization Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: Mc Graw Hill. Andi Offset. Yogyakarta.
- M. Fajerin Dinata, Ahmad Alim Bachri, Rini Rahmawati. 2018. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada Staff Administrasi Umum dan Keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin*. *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol 6 Nomor 2, 2018.
- Mangkunegara, A. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marihot, Tua Efendi Harianja. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Miftah, Thoha. 2013, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Natassia, Rizky. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Lakitan Padang. *Economica, Jurnal*

*Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat Vol. 1 No.2, April 2013.*

- Pratama, Riski Syandri. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Pusat Pelaporan Dan Analisis Transaksi Keuangan*. Tesis.
- Priyatno. Duwi. 2018. *SPSS Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa Dan Umum*. Edisi 1. Andi Offset. Yogyakarta.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/04/M.PAN/03/2008 tentang Kode Etik Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.
- Perda Kabupaten Ponorogo Nomor 11 Tahun 2008 Tanggal 19 Nopember 2008, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Ponorogo.
- Rivai, Veithzal, dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keenam belas. Salemba Empat. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Edisi Revisi. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Santoso, Slamet. 2015. *Penelitian Kuantitatif Metode dan Langkah Pengolahan Data*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo
- Setiawan dkk. 2011. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pengolahan Dengan Metode Partial Least Squares (PLS). *Jurnal Paedagogia*, Jilid 12 No. 1, Februari 2011, hal 52-62.
- Setiawan, Harman. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Inspektorat Kabupaten Temanggung)*. Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Tesis.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*, Cetakan ke-11. PT Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2012, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R & D*, Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif , dan Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta. Bandung.
- Syarifah Ida Farida, Mohammad Iqbal, dan Augustia Kurniasih. 2016. Pengaruh Kepercayaan Dan Komitemn Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Kependidikan* Volume 46 Nomor 1 Mei 2016.
- Thara Afifah, Mochammad Al Musadieq. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 47 No.1 Juni 2017.
- Undang-Undang RI nomor 5 tahun 2014, tentang Aparatur Sipil Negara
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Zahra, Nina. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Aspek Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kepercayaan Pada Sektor Perbankan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* Volume 8, No 1 Tahun 2015.