

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI
TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KHUSUS SURABAYA**

Saiful Basyir

Mahasiswa Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Bhayangkara Surabaya

ABSTRACT

This research discusses the influence of Leadership, Job Culture, and Communication toward Job Motivation and Employee Job Satisfaction in Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. This research purposed are to aim and examining: (1) influence of Leadership, Job Culture, and Communication toward Job Motivation; (2) influence of Leadership, Job Culture, and Communication toward Employee Job Satisfaction; and (3) influence of Job Motivation toward Employee Job Satisfaction in Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya.

The respondent being analyzed are 120 employee in Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. The tool used for analyzing is the path analysis obtained through the software SPSS version 22. To Sum up, the result show that: (1) Leadership has significant influence toward Job Motivation; (2) Job Culture has significant influence toward Job Motivation; (3) Communication has significant influence toward Job Motivation; (4) Leadership has not significant influence toward Job Satisfaction; (5) Job Motivation has not significant influence toward Job Satisfaction; (6) Communication has not significant influence toward Job Satisfaction; (7) Job Motivation has significant influence toward Employee Job Satisfaction in Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya.

Keyword: Leadership, Job Culture, Communication, Job Motivation, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan, sumber daya ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan motivasi. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan dapat dicapai. Oleh karena itu organisasi harus memberikan perhatian lebih terhadap aspek manusia tersebut, dimana nilai-nilai manusia (*human value*) semakin diselaraskan dengan aspek-aspek teknologi maupun ekonomi. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja

merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya adalah Kantor Unit Pelaksanaan Teknis Keimigrasian berada di bawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur, dipimpin oleh seorang Kepala Kantor dengan jabatan Struktural setingkat Eselon II. Permasalahan yang ada saat ini ternyata tidak semua pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Mengingat banyaknya pegawai yang sering mengeluh tentang beban kerja yang semakin berat tidak sebanding dengan waktu yang tersedia, kurangnya fasilitas-fasilitas yang dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai menjadikan para pegawai merasa kurang puas dengan kondisi kerja saat ini, rekan kerja yang kurang dapat diajak bekerja sama karena sibuk dengan tugasnya masing-masing, dan lain sebagainya. Rendahnya kepuasan kerja pegawai secara empiris dapat disebabkan atau dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah faktor motivasi kerja, kepemimpinan, budaya kerja dan komunikasi.

Hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai ini secara empiris seperti ditunjukkan oleh hasil penelitian Juniari dkk. (2015) yang menyimpulkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara empiris ditunjukkan oleh hasil penelitian Reni (2015) yang menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda. Sedangkan hasil penelitian Sukarja dan Machasin (2015) menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan dan komunikasi secara simultan dan parsial langsung dan signifikan berdampak pada kepuasan kerja.

Budaya Kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja secara empiris seperti ditunjukkan oleh hasil penelitian Tania (2013), Yuswani (2016), serta Herawan dkk. (2015) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi (budaya kerja) berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kepuasan kerja pegawai. Kegiatan komunikasi dalam organisasi dapat dilaksanakan dengan baik

dan terjalin harmonis akan berdampak terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai yang semakin tinggi, secara empiris seperti ditunjukkan oleh hasil penelitian Suparyatmi dan Sudarwati (2013) serta Sukarja dan Machasin (2015).

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
2. Apakah Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
3. Apakah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
4. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
5. Apakah Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
6. Apakah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?
7. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya?

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Anoraga (2010:24) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi pihak lain tersebut. Dengan kata lain, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendak pemimpinnya tersebut.

Budaya Kerja

Budaya menurut Wirawan (2007:10), adalah merupakan norma, nilai- nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mengarah pada pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi. Ada perbedaan antara nilai dan sikap, nilai (*value*) adalah preferensi terhadap benda-benda, gagasan-gagasan, orang-orang, lembaga dan pranata, serta perilaku yang mempunyai dasar kultural/budaya.

Komunikasi

Handoko (2008:272) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Pengertian komunikasi menurut Winnet (Suprpto, 2009:45) adalah bentuk peralihan maksud, sebuah proses untuk memberikan maksud melalui serangkaian tahapan atau aktivitas kepada penerima. Komunikasi yang lebih rumit yaitu komunikasi adalah sebuah interaksi antarpribadi (*Interpersonal interaction*).

Motivasi Kerja

Motivasi Kerja menurut Armstrong (2007:67) adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi merupakan sesuatu yang menggerakkan orang untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan anggotanya berbeda dalam keadaan yang harmonis atau seimbang.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Mathis dan Jackson (2006:98) adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja terdiri banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan kerja dalam pekerjaan

itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Kepuasan kerja adalah ukuran proses pembangunan manusia yang berkelanjutan dalam suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Populasi adalah seluruh pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya berjumlah 146 orang pegawai. Sampel penelitian sebanyak 120 orang pegawai, dalam penelitian ini terdapat 19 indikator dan 5 variabel laten (kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja) sehingga perhitungan sampelnya yaitu $24 \times 5 = 120$ responden. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional stratified random sampling*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 22.0.

HASIL PENELITIAN

Ringkasan hasil analisis jalur (*path analysis*) yang dihasilkan dari penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Jalur

Model	Koefisien jalur	t	Sig.	Partial (r)	r ²
Sub Struktural 1 (X₁, X₂ dan X₃ ke Y₁)					
Konstanta = 0,789					
Kepemimpinan (X ₁)	0,392	7,759	0,000	0,585	0,342
Budaya Kerja (X ₂)	0,285	8,584	0,000	0,623	0,388
Komunikasi (X ₃)	0,190	5,450	0,000	0,452	0,204
Sub Struktural 2 (X₁, X₂, X₃ dan Y₁ ke Y₂)					
Konstanta = 0,600					
Kepemimpinan (X ₁)	0,016	0,201	0,841	0,019	0,000
Budaya Kerja (X ₂)	-0,097	-1,772	0,079	-0,163	0,027
Komunikasi (X ₃)	0,026	0,523	0,602	0,049	0,002
Motivasi Kerja (Y ₁)	0,955	7,985	0,000	0,597	0,356

Sumber: Peneliti (2018)

Berdasarkan hasil perhitungan atau hasil analisis jalur pada Tabel 1 maka dapat dibuat model persamaan struktural sebagai berikut, sebagai berikut:

Persamaan 1

$$Y_1 = 0,789 + 0,392 X_1 + 0,285 X_2 + 0,190 X_3 \dots\dots\dots (1)$$

Beberapa hal yang dapat diketahui dari persamaan 1 adalah sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0,789 merupakan perpotongan antara garis regresi dengan sumbu Y_1 yang menunjukkan rata-rata Motivasi Kerja pegawai pada saat variabel bebas yaitu variabel Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Komunikasi sama dengan nol.
2. Koefisien jalur X_1 sebesar 0,392 dengan signifikan sebesar 0,000 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Artinya jika variabel Kepemimpinan (X_1) meningkat 1 satuan maka Motivasi Kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,392 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Budaya Kerja dan Komunikasi adalah tetap/konstan.
3. Koefisien jalur X_2 sebesar 0,285 dengan signifikan sebesar 0,000 menunjukkan bahwa Budaya Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Artinya jika variabel Budaya Kerja meningkat 1 satuan maka Motivasi Kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,285 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Kepemimpinan dan Komunikasi adalah tetap/konstan.
4. Koefisien jalur X_3 sebesar 0,190 dengan signifikan sebesar 0,000 menunjukkan bahwa Komunikasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Artinya jika variabel Komunikasi meningkat 1 satuan maka Motivasi Kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,190 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Kepemimpinan dan Budaya Kerja adalah tetap/konstan.

Persamaan 2

$$Y_2 = 0,600 + 0,955 Y_1 \dots\dots\dots (2)$$

Beberapa hal yang dapat diketahui dari persamaan 2 adalah sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 0,600 merupakan perpotongan antara garis regresi dengan sumbu Y_2 yang menunjukkan rata-rata Kepuasan Kerja pegawai pada saat variabel bebas yaitu Kepemimpinan, Budaya Kerja, Komunikasi dan Motivasi Kerja sama dengan nol.
2. Koefisien jalur X_1 sebesar 0,016 dengan signifikansi 0,841 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
3. Koefisien jalur X_2 sebesar -0,097 dengan signifikansi 0,079 menunjukkan bahwa Budaya Kerja (X_2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
4. Koefisien jalur X_3 sebesar 0,026 dengan signifikansi 0,602 menunjukkan bahwa Komunikasi (X_3) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
5. Koefisien jalur Y_1 sebesar 0,955 dengan signifikan sebesar 0,000 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai. Artinya jika variabel Motivasi Kerja meningkat 1 satuan maka Kepuasan Kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,955 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah tetap/konstan.

Analisis Kontribusi Pengaruh Variabel Penelitian

Pengaruh antar variabel yang terbentuk atau prosentase varians antar variabel penelitian yang dihipotesiskan dapat dijelaskan seperti pada Tabel 2 yang menunjukkan nilai *squared multiple correlation* (R^2) untuk variabel Motivasi Kerja adalah sebesar 0,980. Artinya 98% variasi pada Motivasi Kerja (Y_1) pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan (X_1), Budaya Kerja (X_2), dan Komunikasi (X_3). Nilai *squared multiple correlation* (R^2) untuk variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,960. Artinya 96% variasi pada Kepuasan Kerja (Y_2) pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan (X_1), Budaya Kerja (X_2), Komunikasi (X_3) dan Motivasi Kerja (Y_1)

Tabel 2. Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	<i>Squared Multiple Correlation</i> (R^2)	Keterangan
Motivasi Kerja (Y_1)	0,980	Kontribusi pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1), Budaya Kerja (X_2) dan Komunikasi (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 98%.
Kepuasan Kerja (Y_2)	0,960	Kontribusi pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1), Budaya Kerja (X_2), Komunikasi (X_3) dan Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) sebesar 96%.

Sumber : Peneliti (2018)

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kesatu terbukti atau dapat diterima kebenarannya bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Kepemimpinan (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,392 (Sig.= 0,000 → Signifikan). Artinya jika variabel Kepemimpinan berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Motivasi Kerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,392.

Kontribusi variabel Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,342 jadi kontribusinya sebesar 34,2%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja adalah sebesar 0,585 dengan signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja adalah cukup erat (sangat erat jika mendekati 1).

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris mendukung hasil penelitian Reni (2015) yang menunjukkan bahwa

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda. Hal ini ditunjukkan dari nilai regresi linier sederhana sebesar 0.727 dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,828 dengan kategori yang memiliki hubungan yang kuat antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua terbukti atau dapat diterima kebenarannya bahwa variabel Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Budaya Kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,285 (Sig.= 0,000 → Signifikan). Artinya jika variabel Budaya Kerja berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Motivasi Kerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,285. Kontribusi variabel Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,388 jadi kontribusinya sebesar 38,8%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Budaya Kerja dengan Motivasi Kerja adalah sebesar 0,623 dengan signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Budaya Kerja dengan Motivasi Kerja adalah erat (sangat erat jika mendekati 1).

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris mendukung hasil penelitian Tania (2013) dan Yuswani (2016). Hasil penelitian Tania (2013) menyimpulkan bahwa budaya organisasi disusun dari inovasi dan mengambil risiko, perhatian terhadap detail organisasi, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, sifat agresifitas, dan stabilitas secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Yuswani (2016) salah satunya menunjukkan bahwa budaya organisasi (budaya kerja) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Kerinci Permata Motor Jambi. Artinya budaya organisasi atau budaya kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis ketiga terbukti atau dapat diterima kebenarannya bahwa variabel Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Komunikasi (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,190 (Sig.= 0,000 → Signifikan). Artinya jika variabel Komunikasi berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Motivasi Kerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,190.

Kontribusi variabel Komunikasi terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,204 jadi kontribusinya sebesar 20,4%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Komunikasi dengan Motivasi Kerja adalah sebesar 0,452 dengan signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Komunikasi dengan Motivasi Kerja adalah cukup erat (sangat erat jika mendekati 1).

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris mendukung hasil penelitian Suparyatmi dan Sudarwati (2013) yang menyimpulkan bahwa: (1) ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan dan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan Dishub Kominfo Kabupaten Karanganyar.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis keempat tidak terbukti atau tidak diterima kebenarannya bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) adalah sebesar 0,016 (Sig.= 0,841 → Tidak Signifikan). Artinya jika variabel Kepemimpinan berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya tidak akan meningkat karena pengaruhnya tidak signifikan.

Kontribusi variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,000 jadi kontribusinya sebesar 0%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,019 dengan signifikansi sebesar 0,841. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja adalah sangat tidak erat (sangat erat jika mendekati 1). Hasil penelitian ini yang menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Sukarja dan Machasin (2015) yang menyimpulkan bahwa: (1) Faktor kepemimpinan dan komunikasi secara simultan dan parsial langsung dan signifikan berdampak pada kepuasan kerja. (2) Faktor kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

5. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kelima tidak terbukti atau tidak diterima kebenarannya bahwa variabel Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Budaya Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) adalah sebesar -0,097 (Sig.= 0,079 → Tidak Signifikan). Artinya jika variabel Budaya Kerja berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Kepuasan Kerja tidak akan secara otomatis mengalami penurunan sebesar -0,097 karena pengaruhnya tidak signifikan.

Kontribusi variabel Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,027 jadi kontribusinya sebesar 2,7%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Budaya Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar -0,163 dengan signifikansi sebesar 0,079. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Budaya Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah sangat tidak erat (sangat erat jika mendekati 1). Hasil penelitian ini yang menunjukkan Budaya Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya,

secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Herawan dkk. (2015) yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada faktor budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Kota Malang Kawi. Dimana semakin tinggi budaya kerja maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin tinggi. Artinya budaya organisasi atau budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis keenam tidak terbukti atau tidak diterima kebenarannya bahwa variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Komunikasi (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) adalah sebesar 0,026 (Sig.= 0,602 → Tidak Signifikan). Artinya jika variabel Komunikasi berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Kepuasan Kerja tidak akan meningkat sebesar 0,026 karena pengaruhnya tidak signifikan.

Kontribusi variabel Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,002 jadi kontribusinya sebesar 0,2%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Komunikasi dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,049 dengan signifikansi sebesar 0,602. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Komunikasi dengan Kepuasan Kerja adalah sangat tidak erat (sangat erat jika mendekati 1).

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Sukarja dan Machasin (2015) menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan dan komunikasi secara simultan dan parsial langsung dan signifikan berdampak pada kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

7. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketujuh terbukti atau dapat diterima kebenarannya bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1 yang menjelaskan besarnya koefisien jalur regresi variabel Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) adalah sebesar 0,955 (Sig.= 0,000 → Signifikan). Artinya jika variabel Motivasi Kerja berubah (meningkat) ke arah yang lebih positif 1 tingkatan maka Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya akan meningkat sebesar 0,955.

Kontribusi variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial (r^2) = 0,356 jadi kontribusinya sebesar 35,6%. Sedangkan hubungan atau korelasi (r) variabel Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,597 dengan signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan nilai korelasi ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah cukup erat (sangat erat jika mendekati 1).

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pe di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, secara empiris mendukung hasil penelitian Juniari dkk. (2015) yang menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris mendukung hasil penelitian Reni (2015).
2. Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris mendukung hasil penelitian Tania (2013) dan Yuswani (2016).
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris mendukung hasil penelitian Suparyatmi dan Sudarwati (2013).
4. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini

secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Sukarja dan Machasin (2015).

5. Budaya Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Herawan dkk. (2015).
6. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris tidak mendukung atau menolak hasil penelitian Sukarja dan Machasin (2015).
7. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, hasil penelitian ini secara empiris mendukung hasil penelitian Juniari dkk. (2015).

SARAN

1. Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai sehingga jika pihak manajemen ingin meningkatkan Motivasi Kerja pegawai maka disarankan untuk mempertahankan atau lebih memperhatikan kebijakan Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, dari yang sudah cukup baik menjadi lebih baik lagi. Misalnya dengan pimpinan bersedia merinci atau menjelaskan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai, mengingatkan pegawai untuk memisahkan segala barang yang benar-benar diperlukan dan tidak diperlukan, menyingkirkan barang yang tidak diperlukan dari tempat kerja, menyarankan para pegawai untuk dapat berkomunikasi secara harmonis dengan rekan kerja baik komunikasi tentang pekerjaan maupun masalah pribadi.
2. Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Komunikasi secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga jika pihak manajemen ingin meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai maka disarankan untuk lebih meningkatkan atau memperbaiki gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya dari yang

sudah cukup baik atau menjadi lebih baik lagi. Misalnya dengan pimpinan lebih tegas dan disiplin kepada para pegawai karena pimpinan memiliki kewenangan; para pegawai harus lebih disiplin dalam menata letak barang, peralatan dan perlengkapan kerja dengan rapi sehingga memudahkan untuk mencari, menemukan dan mengembalikan segalanya selalu siap pada saat diperlukan; serta pegawai senantiasa menjaga kebersihan di tempat kerja; pegawai disarankan untuk lebih meningkatkan atau memperbaiki jalinan komunikasi antara pimpinan dengan para pegawai baik yang terjadi di dalam maupun di luar Kantor agar terjalin secara harmonis.

3. Motivasi Kerja merupakan variabel antara (intervening) yang berperan memperkuat pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai. Oleh karena itu, disarankan para pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya untuk meningkatkan Motivasi Kerjanya, misalnya dengan meningkatkan keyakinannya bahwa dengan berkinerja tinggi akan mendorong tercapainya hasil yang diinginkan; meyakini bahwa ganjaran-gajaran operasional dapat memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi pegawai; dan keyakinan bahwa sejumlah upaya tertentu akan mendorong kinerja atau prestasi kerja pegawai yang tinggi.
4. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti yang lebih mendalam, tentang hubungan atau pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pegawai, misalnya dengan memperluas obyek penelitian, serta menambah indikator-indikator pengukuran dari masing-masing variabel penelitian serta kemungkinan variabel lain yang dapat mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, 2010, *Psikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Armstrong, Michael, 2007, *Seri Pedoman Manajemen: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Herawan, Koko, M. Djudi Mukzam, dan Gunawan Eko Nurtjahjono, 2015, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 1, No. 1 (Januari): 1-6.

- Juniari, Ni Kadek Eni, I Gede Riana, doan Made Subudi, 2015, Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 4, No. 11: 823-840.
- Mathis, Robert L., and John H. Jackson, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Reni, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda, *Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 4: 966-978.
- Sukarja, Rahmat, dan Machasin, 2015, Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VII, No. 2 (Mei): 270-289.
- Suparyatmi, Mami, dan Sudarwati, 2013, Pengaruh Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dishub Kominfo Kabupaten Karanganyar, *Jurnal Paradigma*, Vol. 11, No. 02 (Agustus): 12-24.
- Suprpto, Tommy, 2009, *Pengantar Teori & Manajemen Komunikasi*, Media Pressindo, Yogyakarta.
- Tania, Nila, 2013, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Moderen Islam Assalam Kota Surakarta), *Artikel Publikasi Ilmiah*, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Yuswani, Wiwik, 2016, Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres terhadap Motivasi kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kerinci Permata Motor Jambi, *Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta*, Vol. 2, No. 5 (Juni): 37-46.