



## The influence of democratic leadership style and organizational culture on employee job satisfaction in the Lamongan Regency government

Firman Nur Hidayat<sup>1\*</sup>, Moh.Heru Budi Santoso<sup>2</sup>, Diah Ayu Novitasari<sup>3</sup>, Nanto Purnomo<sup>4</sup>

Universitas Islam Lamongan

**Corresponding Author:** Firman Nur Hidayat [firmannh@unisla.ac.id](mailto:firmannh@unisla.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Democratic Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction

*Received :* 17, February

*Revised :* 19, March

*Accepted:* 21, April

©2024 Hidayat, Santoso, Novitasari, Purnomo: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

Human resources (HR) are very important for the entire management of an organization because they facilitate the achievement of their goals. At present, it is very important for the leaders of the business world and government to be able to adapt to existing policies. Various modifications occur in the work environment of subordinates. The purpose of this writing is to test the potential for the synergistic impact of organizational culture and democratic leadership styles on employee job satisfaction in the Lamongan Regency government environment. Assessment of validity and reliability, evaluation of classical assumptions, multiple linear regression analysis, evaluation of the coefficient of determination, T and F tests, and the domination test all entered into this composition. The results of this writing show that organizational culture and democratic leadership styles have a significant influence on employee job satisfaction.

---

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Pemerintahan Kabupaten Lamongan

Firman Nur Hidayat<sup>1\*</sup>, Moh.Heru Budi Santoso<sup>2</sup>, Diah Ayu Novitasari<sup>3</sup>, Nanto Purnomo<sup>4</sup>

Universitas Islam Lamongan

**Corresponding Author:** Firman Nur Hidayat [firman.nh@unisla.ac.id](mailto:firman.nh@unisla.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

*Received :* 17, Februari

*Revised :* 19, Maret

*Accepted:* 21, April

©2024 Hidayat, Santoso, Novitasari, Purnomo: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi keseluruhan manajemen suatu organisasi karena mereka memfasilitasi pencapaian tujuannya. Saat ini, sangatlah penting bagi para pemimpin dunia usaha dan pemerintahan untuk mampu beradaptasi dengan kebijakan yang ada. Beragam modifikasi terjadi dalam lingkungan kerja bawahan. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menguji potensi dampak sinergis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan pemerintahan kabupaten Lamongan. Penilaian validitas dan reliabilitas, evaluasi asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, evaluasi koefisien determinasi, uji t dan f, serta uji dominasi semuanya dimasukkan ke dalam komposisi ini. Hasil penulisan ini memperlihatkan jika budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam administrasi holistik suatu organisasi, memungkinkan pencapaian tujuannya. Di masa sekarang, sangat penting bagi para pemimpin di perusahaan dan organisasi pemerintah untuk secara efektif menyesuaikan diri dengan kebijakan yang sudah ada. Akibatnya, terdapat kesenjangan yang signifikan dalam proses pengambilan keputusan dan pembentukan kebijakan di antara beberapa pemimpin dibandingkan dengan para pendahulu mereka. Akibatnya, bawahan mengalami beberapa perubahan dalam lingkungan kerja mereka. Gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena menentukan teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin perusahaan dalam mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika gaya kepemimpinan dianggap tidak sesuai, maka strategi yang menyertainya juga dapat dianggap tidak tepat sehingga menimbulkan ketidakbahagiaan di kalangan karyawan. Setiap perusahaan memiliki budaya uniknya sendiri.

Menurut Mahendra (2022), kepemimpinan demokratis dapat dicirikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang memandang dirinya sebagai komponen penting kelompok dan terlibat dalam upaya kolaboratif dengan kelompok untuk secara kooperatif mencapai tujuan bersama. Saat mengawasi sebuah perusahaan, sangatlah penting untuk memiliki seorang pemimpin yang cocok dengan keadaan unik perusahaan tersebut. Kepemimpinan mencakup segala upaya yang diarahkan untuk memberikan pengaruh pada individu guna menumbuhkan kemauan bekerja sama guna mencapai tujuan bersama. Dalam konteks kepemimpinan, pemimpin adalah individu yang memiliki kapasitas untuk memberikan pengaruh terhadap aktivitas dan perilaku orang lain.

Fachreza dkk. (2018) menyoroti bahwa budaya organisasi mencakup pandangan bersama seluruh individu di dalam organisasi, yang kemudian digunakan atau dianut sebagai struktur perilaku dan arahan dalam mengatasi beragam hambatan. Keselarasan antara perkembangan budaya organisasi dan dinamika lingkungan organisasi yang berkembang telah dibuktikan secara empiris. Perkembangan pengertian budaya organisasi telah mengalami beberapa kali pengulangan, termasuk adopsi istilah "budaya" dari domain ilmiah tropisisme dan sosiologi. Tindakan meminjam ini sejalan dengan gagasan bahwa budaya mencakup konotasi nasional, dan dampaknya cukup luas sehingga dapat menimbulkan penafsiran yang beragam. Namun, diakui secara luas bahwa inti budaya berakar pada sistem nilai yang dimiliki secara kolektif selama proses adaptasi. Menurut Parimita dkk. (2018:128), kepuasan kerja merupakan suatu konsep psikologis yang mencakup baik atau buruknya reaksi emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Evaluasi komprehensif terhadap kepuasan kerja seorang karyawan dapat dilakukan dengan menganalisis sikap mereka secara keseluruhan terhadap berbagai aspek lingkungan kerja mereka.

## **TINJAUAN PUSTAKA SDM**

Bangun (2017) menegaskan bahwa SDM ialah komponen penting dari sumber daya suatu organisasi, karena mereka memainkan peran penting dalam mendorong hasil yang produktif. SDM memainkan peran penting dalam membentuk arah dan pertumbuhan bisnis di masa depan, karena mereka berfungsi sebagai katalis utama bagi beragam sumber daya organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Mahendra (2022), kepemimpinan demokratis dapat dicirikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang memandang dirinya sebagai komponen penting kelompok dan terlibat dalam upaya kolaboratif dengan kelompok untuk secara kooperatif mencapai tujuan bersama. Saat mengawasi sebuah perusahaan, sangatlah penting untuk memiliki seorang pemimpin yang cocok dengan keadaan unik perusahaan tersebut. Kepemimpinan mencakup segala upaya yang diarahkan untuk memberikan pengaruh pada individu guna menumbuhkan kemauan bekerja sama guna mencapai tujuan bersama. Dalam konteks kepemimpinan, pemimpin adalah individu yang memiliki kapasitas untuk memberikan pengaruh terhadap aktivitas dan perilaku orang lain.

Menurut Hidayat (2019), telah diidentifikasi sejumlah ciri yang menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis.

#### **A. Kapasitas untuk mengambil keputusan**

Pengambilan keputusan ialah proses metodis yang melibatkan evaluasi pilihan yang tersedia dan memilih tindakan yang paling sesuai berdasarkan perhitungan.

#### **B. Kapasitas untuk motivasi**

Kapasitas motivasi mengacu pada faktor mendasar yang mendorong individu dalam suatu organisasi untuk menunjukkan kemauan dan kesiapan untuk memanfaatkan kemampuan mereka secara efektif, termasuk keahlian, keterampilan, energi, dan waktu.

#### **C. Kemampuan berkomunikasi**

Bakat komunikasi mengacu pada kapasitas untuk menyampaikan pesan, ide, atau konsep secara efektif kepada individu, dengan tujuan memastikan pemahaman mereka, baik melalui cara langsung atau tidak langsung.

#### **D. Kapasitas untuk melakukan kontrol. Karyawan**

Untuk memanfaatkan kekuasaan pribadi atau wewenang jabatan secara efektif dan tepat untuk kepentingan jangka panjang organisasi, seorang pemimpin harus memiliki kecenderungan untuk mempengaruhi orang lain agar menuruti keinginannya.

#### **E. Tanggung jawab**

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki rasa tanggung jawab terhadap bawahannya, yang dapat dipahami sebagai kewajiban untuk memikul tanggung jawab penuh atau menghadapi hasil yang dihasilkan.

H<sub>0</sub>: Gaya Kepemimpinan Demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

H<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

### **Budaya Organisasi**

Fachreza dkk. (2018) menegaskan bahwa budaya organisasi mengacu pada persepsi kolektif yang dianut oleh seluruh orang di dalam organisasi, yang kemudian dimanfaatkan atau dianut sebagai kerangka perilaku dan pedoman dalam mengatasi berbagai tantangan. Perkembangan budaya organisasi terbukti selaras dengan dinamika lingkungan organisasi yang berkembang. Konsep budaya organisasi telah dikembangkan melalui berbagai iterasi, dengan mempertimbangkan peminjaman istilah "budaya" dari bidang keilmuan tropisme dan sosiologi. Pinjaman ini sejalan dengan gagasan bahwa budaya mencakup konotasi nasional, dan implikasinya cukup luas untuk ditafsirkan dari berbagai perspektif.

Mahleni dkk. (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dinilai dengan memeriksa indikator seperti kreativitas, fokus pemecahan masalah, pendekatan berorientasi hasil, orientasi kepentingan tunduk, dan agresivitas. Penulis memberikan gambaran lebih rinci mengenai indikator-indikator tersebut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian ke hal yang rinci
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi orang
- 5) Orientasi tim
- 6) Keagresifan

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan.

H<sub>1</sub>: Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan cukup besar.

### **Kepuasan Kerja**

Parimita dkk. (2018:128) menegaskan bahwa kepuasan kerja ialah suatu konstruksi psikologis yang mencakup tanggapan afektif positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja dapat dinilai dengan mengkaji sikap karyawan terhadap seluruh aspek lingkungan kerjanya.

Menurut Novaritpraja (2020: 888), terdapat lima indikasi yang berhubungan dengan Kepuasan Kerja. Indikator-indikator tersebut ialah sebagai berikut:

#### **A. Pencairan remunerasi**

Persepsi keadilan, kejelasan, dan transparansi dalam struktur kompensasi dan proses promosi ialah hasil yang diinginkan karyawan.

#### **B. Beban Kerja**

Karyawan menunjukkan preferensi terhadap pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menunjukkan kemampuan individu mereka di tempat kerja.

C. Karyawan

Sejumlah besar karyawan bergantung pada rekan kerja mereka selama proses interaksi.

D. Kemajuan lapangan kerja

Kemajuan karir mengacu pada proses dimana seseorang bertransisi dari posisinya saat ini ke posisi yang lebih tinggi.

E. Pengawasan

Memainkan peran penting dalam manajemen, karena berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara efisien.

H<sub>0</sub>: Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja pegawai tidak signifikan secara statistik.

H<sub>1</sub>: Dampak budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja karyawan cukup besar.

## **METODOLOGI**

Penulisan ini menggunakan pendekatan penulisan kuantitatif. Sugiyono (2020) berpendapat bahwa metode kuantitatif mencakup pendekatan deskriptif yang terinspirasi dari positivis yang digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu. Metodologi penulisan yang digunakan dalam penulisan ini terdiri dari pengumpulan data melalui instrumen tertulis, dilanjutkan dengan analisis data kuantitatif untuk menilai hipotesis yang telah ditetapkan. Penekanan utama dari komposisi ini adalah susunan demografi dari dua puluh lima Dinas Kabupaten Lamongan. Deskripsi metodologi sampel yang digunakan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut: Tahap awal dilakukan cluster sampling atau pengambilan sampel area. Sugiyono (2018) menjelaskan ketika subjek penulisan atau sumber datanya luas maka diterapkan strategi sampling regional. Klasifikasi pelayanan di wilayah Kabupaten Lamongan menjadi 25 departemen yang berbeda merupakan metode utama yang digunakan.

Artikel ini menjelaskan penerapan multistage sampling sebagai tahapan selanjutnya dalam prosedur seleksi organisasi pada entitas yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat dan sosial. Kelompok-kelompok ini terdiri dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Sosial, dan berbagai organisasi lainnya. Departemen dipilih melalui simple random sampling pada tahap ketiga. Sebanyak 73 orang anggota Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Lamongan terpilih pada kesempatan kali ini. Sampel yang diambil adalah pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Lamongan yang berjumlah 73 orang. Data dikumpulkan melalui pelaksanaan survei dengan menggunakan skala Likert lima poin. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Budaya Organisasi (X2) menjadi parameter yang dinilai. Diferensiasi gaya kepemimpinan demokratis didasarkan pada indikator yang diambil dari kerangka teori yang dikemukakan oleh Mahendra (2022). Gaya kepemimpinan yang telah disebutkan di atas memandang diri mereka sebagai anggota kelompok yang penting dan berpartisipasi aktif dalam upaya kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Fachreza dkk. (2018) menggunakan indikator teoritis untuk menjelaskan konsep budaya organisasi. Hal ini memerlukan penerapan perspektif terpadu oleh setiap anggota organisasi, yang kemudian

berfungsi sebagai prinsip yang mengatur dan kode etik untuk mengatasi beragam tantangan. Bukti empiris telah menetapkan korelasi antara evolusi lingkungan organisasi yang berkembang dan kemajuan budaya organisasi. Selanjutnya variabel Kepuasan Kerja (Y) dinilai sesuai dengan definisi Parmita dkk (2018:128). Variabel ini berkaitan dengan disposisi seseorang yang berhubungan dengan pekerjaan, yang mencakup sikap yang disukai dan tidak disukai.

Makalah ini mengevaluasi validitas dan ketergantungan perangkat pengukuran melalui penggunaan instrumen pengujian, yang merupakan komponen penting dalam menjamin keakuratan dan ketergantungan data yang diperoleh. Reliabilitas menguji konsistensi hasil suatu instrumen dalam berbagai pengukuran, sedangkan validitas menilai sejauh mana suatu instrumen secara akurat mengukur konstruk yang diinginkan. Uji asumsi konvensional terdiri dari sejumlah prosedur statistik, termasuk uji autokorelasi, multikolinearitas, dan normalitas. Selain itu juga menggunakan analisis regresi. Metode statistik regresi linier berganda digunakan untuk menguji korelasi antara variabel terikat dan variabel bebas. Ukuran statistik, koefisien determinasi, mengkuantifikasi tingkat akurasi model regresi terhadap data observasi. Sebaliknya, para peneliti menggunakan uji t dan uji F untuk mengevaluasi signifikansi statistik dari kesenjangan antar kelompok dalam sampel tertentu. Sebaliknya, uji F digunakan untuk menilai tiga kelompok atau lebih, sedangkan uji t digunakan untuk membandingkan dua kelompok. Setelah itu, variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap variabel dependen diidentifikasi dengan menggunakan uji Dominasi.

## HASIL PENELITIAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian SPSS bahwa dari keseluruhan item variabel penulisan mempunyai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu pada taraf sig (0,05) dan  $df=n-k-1=70$ . Maka dapat diketahui  $r_{tabel} > 0.231$ . Sehingga dikatakan bahwa seluruh item variabel penulisan ini ialah valid. Hasil Pengujian SPSS tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *alpha* yang lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan semua variabel ( $X_1, X_2, Y$ ) reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian SPSS memperlihatkan jika grafik plot probabilitas normal menampilkan titik-titik data yang tersebar di sekitar garis diagonal. Hal ini memperlihatkan jika sebarannya sejajar dengan arah garis diagonal sehingga menunjukkan pola sebaran normal. Berdasarkan hasil uji SPSS diketahui bahwa variabel independen khususnya Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi memiliki nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih besar dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada adanya multikolinearitas antar variabel yang diteliti dalam penulisan ini yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi.

Pengujian Heteroskedastisitas, dari hasil pengujian SPSS sudah memenuhi syarat. Syarat bebas dari heteroskedastisitas dengan uji glesjer ialah nilai signifikansi dari SPSS harus  $> 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penulisan ini yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ) tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian Autokorelasi, dari hasil pengujian SPSS memperlihatkan jika nilai dari Durbin Watson atau DW sejumlah 1.886. Didapat  $Dl = 1.5360$ ,  $Du = 1.7067$  dan Nilai  $DW = 1.886$ . Syarat bebas Autokorelasi jika  $DU < DW < 4-DU$ . Karena DW posisinya diantara  $Du$  dan  $4-Du$  yaitu  $1.7067 < 1,886 < (4-1,7067) = 1.7067 < 1,886 < 2.2933$  sehingga dikatakan bebas / tidak ada Autokorelasi.

### Uji Koefisien Determinasi

Dari hasil SPSS nilai koefisien determinasi diperoleh R Square sejumlah 0.945 atau 94.5% menunjukkan seberapa besar variasi variabel terikat. Yang artinya 94.5% variabel dari kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ). Untuk sisanya yaitu 5.5% dijelaskan oleh variabel lain yang diluar variabel tersebut.

### Uji Regresi Linier Berganda

**Tabel.1 Uji Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2.527	1.716		.307	.759		
	TOTAL X1	.399	.064	.433	6.195	.000	.313	3.192
	TOTAL X2	.486	.061	.554	7.930	.000	.313	3.192

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Output Statistik SPSS 25 diolah tahun 2024

Dari hasil SPSS uji analisis regresi linear berganda diatas maka diketahui variabel Budaya Organisasi yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja di kantor dispora Lamongan, karena nilai Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) = 0,399, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) = 0.486 sehingga dari ketiga variabel tersebut hanya variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang mempunyai nilai tinggi atau paling dominan dari variabel lainnya.

Uji t

Tabel. 2 Uji t

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.527	1.716		.307	.759		
	TOTAL X1	.399	.064	.433	6.195	.000	.313	3.192
	TOTAL X2	.486	.061	.554	7.930	.000	.313	3.192

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Output Statistik SPSS 25 diolah tahun 2024

Dari hasil SPSS uji t dapat diperoleh  $(X_1)$   $t_{hitung} = 6.195 > t_{tabel} = 1.666$  maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima,  $(X_2)$  sehingga  $t_{hitung} = 7.930 > t_{tabel} = 1.666$  maka  $H_0$  di terima dan  $H_a$  di tolak,  $(X_3)$   $t_{hitung} = 4,344 > t_{tabel} = 1,984$  maka  $H_0$  di di tolak dan  $H_a$  di terima yang artinya bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) ada pengaruh signifikan secara parsial antara terhadap kepuasan kerja di kantor dispora Lamongan.

Uji F

Tabel.3 Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1585.429	2	792.715	291.513	.000 <sup>b</sup>
	Residual	190.352	70	2.719		
	Total	1775.781	72			

a. Dependent Variable: TOTAL Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL X2, TOTAL X1

Sumber : Output Statistik SPSS 25 diolah tahun 2024

Dari hasil SPSS uji F dapat diperoleh hasil  $F_{hitung}$  sejumlah 291.513 sedangkan  $F_{tabel}$  didapat menggunakan rumus  $df = (n-k-1) = 73-2-1 = 70$ . Jadi dihasilkan  $F_{tabel}$  2.74 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

Uji Dominan

Tabel.4 Uji Dominan

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		.307	.759
	TOTAL X1	.433	6.195	.000
	TOTAL X2	.554	7.930	.000

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber : Output Statistik SPSS 25 diolah tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.18 diatas didapatkan hasil bahwa variabel memiliki nilai yang lebih besar dan paling dominan dari pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan nilai 0.554.

## **PEMBAHASAN**

Penulisan ini membahas korelasi antara kepuasan kerja dan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis.

- a. Temuan pengujian memperlihatkan jika variabel yang mewakili gaya kepemimpinan demokratis memiliki dampak marginal terhadap kepuasan kerja. Pada uji t variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) menghasilkan nilai t hitung sebesar 6,195 melampaui nilai t kritis sebesar 1,666 dari t tabel. Pada angka 0,000, nilai signifikansinya berada di bawah nilai kritis 0,05. Bukti-bukti yang dikemukakan mendukung kesimpulan bahwa hipotesis awal yang menyatakan adanya hubungan parsial antara gaya kepemimpinan Demokrat dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamongan adalah benar. Kesimpulan ini didukung oleh bukti-bukti dan dapat dianggap valid. Hasil yang disajikan dalam penulisan ini sejalan dengan penulisan yang dilakukan oleh Ariesta (2020) yang menunjukkan pengaruh besar gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja.
- b. Hasil penulisan ini memperlihatkan jika variabel yang berkaitan dengan budaya organisasi memberikan dampak yang terbatas terhadap kepuasan kerja. Pada uji t variabel budaya organisasi (X2) menghasilkan nilai t hitung sebesar 7,930 melampaui nilai t kritis sebesar 1,666 dari t tabel. Pada angka 0,000, nilai signifikansinya berada di bawah nilai kritis 0,05. Hasil penulisan ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lamongan sampai batas tertentu. Hasilnya, hipotesis ini dapat dianggap valid. Hasil penulisan ini sejalan dengan penulisan Marlinah (2020) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang terbatas terhadap kepuasan karyawan.
- c. Hasil penulisan ini memperlihatkan jika budaya organisasi dan kepemimpinan demokratis secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Uji t menghasilkan nilai signifikansi sebesar 291,513 untuk variabel budaya organisasi (X2) dan gaya kepemimpinan demokratis (X1). Nilai ini adalah 0,000, yang dianggap signifikan secara statistik pada tingkat 0,05. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa Pemerintah Kabupaten Lamongan mungkin mengalami hubungan antara kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan demokratis. Hasil penulisan ini sejalan dengan penulisan Marlinah (2020) yang juga menguji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja.

- d. Uji Regresi Linier Berganda memperlihatkan jika variabel Budaya Organisasi (X2) mempunyai tingkat dominasi yang lebih besar dibandingkan dengan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1). Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) mempunyai nilai koefisien beta sebesar 0,433, lebih kecil dibandingkan nilai koefisien beta variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,554. Berdasarkan hal-hal di atas, hipotesis keempat menyatakan diduga budaya organisasi dan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lamongan. Hasil yang disampaikan dalam tulisan ini sejalan dengan penulisan yang dilakukan oleh Titi Laras (2021) yang menyimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti, budaya perusahaan mempunyai pengaruh yang paling signifikan.

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan uji statistik menggunakan SPSS penulisan ini hasil uji statistik  $t$  dan  $f$  maka disimpulkan bahwa :

1. Temuan penulisan ini memperlihatkan jika variabel gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja sampai batas tertentu.
2. Temuan penulisan ini memperlihatkan jika variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja sampai batas tertentu.
3. Temuan penulisan ini memperlihatkan jika kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi secara bersamaan.
4. Temuan yang diperoleh dari Uji Regresi Linier Berganda memperlihatkan jika Budaya Organisasi (X2) menunjukkan tingkat dominasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1).

### **PENELITIAN LANJUTAN**

Ada beberapa keterbatasan penulisan ini yang dapat mempengaruhi hasil penulisan ini, yaitu

- a. Sampel pada penulisan ini adalah 73 responden karyawan Pada Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Lamongan. Untuk peneliti selanjutnya dalam perhitungan dan analisis data dapat menambah ukuran sampel, dan menggunakan objek lain.
- b. Penulisan ini hanya membahas mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi dalam mempengaruhi Kepuasan kerja pegawainya.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengakui bahwa penulisan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis akan selalu menyambut kritik dan ide dengan senang hati. Meskipun mengakui adanya keterbatasan, peneliti menyadari bahwa laporan penulisan ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan, arahan, dan

dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasihnya dengan kerendahan hati.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agata, F. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Digitalisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Pegawai Bagian Persidangan Kantor Sekretariat Dprd Kabupaten Lampung
- Ariesta, C. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Empiris Pada Cv Artesia Magelang). Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Bangun, W. (2017). Manajemen SDM. Jakarta: Erlangga.
- Fachreza., Majid, A., Murnadi, S. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. Jurnal Magister Manajemen. Vol. 2. No. 1.
- Hidayat. C. Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Surabaya Jawa Timur. Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Mahendra Fredyantono Rahadytya, 01215164 (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyakit Tropis (Lpt) Universitas Airlangga Surabaya. Undergraduate Thesis, Universitas Narotama.
- Mahleni. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Gambir Baru Kabupaten Asahan Tahun 2018. Jurnal Mutiara Kesehatan Masyarakat. Sumatera Utara.
- Marlinah, H. Azwina, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Parakan Kota Tangerang Selatan). Jurnal Disrupsi Bisnis. Vol. 3, No.2.
- Novaritpraja, G. Y. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Sumber Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderating. Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi, Vol. 22. No. 1.
- Nur, M. M. F. (2020). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berita Kota Makassar. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar
- Susanti, I., Santoso, M. H. B., & Muslimah, N. M. (2022). The Effect Of Compensation, Motivation And Work Environment On Job Satisfaction With Employee Performance As A Moderating Variable In Pt Putra Marindo Utama (Partial Least Square (Pls)-Structural Equation Modeling (Sem). *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 2186-2190.