

**ANALISIS MANAJEMEN ORGANISASI DAN ORIENTASI
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
(Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

Oleh :
SEPTIAN GUNAWAN
NIM. 1717201168

**JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN
ZUHRI PURWOKERTO**

2022

**ANALISIS MANAJEMEN ORGANISASI DAN ORIENTASI
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI
(Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap)**

**SEPTIAN GUNAWAN
1717201168**

E-mail : gunawanseptian262@gmail.com

Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifudin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Dalam sebuah perusahaan guna mendapat kepuasan kerja tinggi, perusahaan akan selalu menghadapi faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu perencanaan tugas, pengaturan tugas, memimpin tugas, bimbingan tugas, pemotivasian, pengorganisasian, pengawasan, pelaporan, *staffing*, serta memproyeksikan tugas dalam manajemen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data primer yang diimplementasikan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang memiliki jumlah 43 responden dan menggunakan teknik *Simple Random Sampling* (SRS).

Kemudian teknik analisis data menggunakan uji *rank spearman* dan regresi ordinal. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : 1) pada hasil uji *rank spearman* ditemui adanya hubungan antara manajemen organisasi dengan kepuuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap. 2) pada hasil uji korelasi *rank spearman*, Terdapat hubungan sedang antara orientasi kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap. 3) pada hasil uji regresi ordinal mendapatkan hasil, variabel manajemen organisasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja. 4) pada hasil uji ordinal variabel orientasi kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. 5. pada hasil uji *Korkondansi Kendal W* terdapat hubungan kuat secara beriringan antara manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Manajemen Organisasi, Orientasi Kepemimpinan

**ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT AND
LEADERSHIP ORIENTATION TO EMPLOYEEYS' JOB
SATISFACTION**
(Case Study at the Department of Transportation of Cilacap Regency)

**SEPTIAN GUNAWAN
1717201168**

E-mail : gunawanseptian262@gmail.com

Department of Islamic Economics and Finance, Faculty of Islamic Economics and
Business
State Islamic University Prof. K.H. Saifudin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

In a company in getting the highest job satisfaction, the company always faces some factors that influence the job satisfaction such as task planning, task management, task-oriented leadership, guidelines task, motivating, coordinating, monitoring, reporting, staffing, and organizational project management. This research is aimed to determine the effect of organizational management and leadership orientation to employees' job satisfaction at Department of Transportation in Cilacap Regency.

This research is field research and was conducted with a quantitative research method. The primary data implemented in this study were collected through a questionnaire which had a total of 43 respondents and used the Simple Random Sampling (SRS) technique.

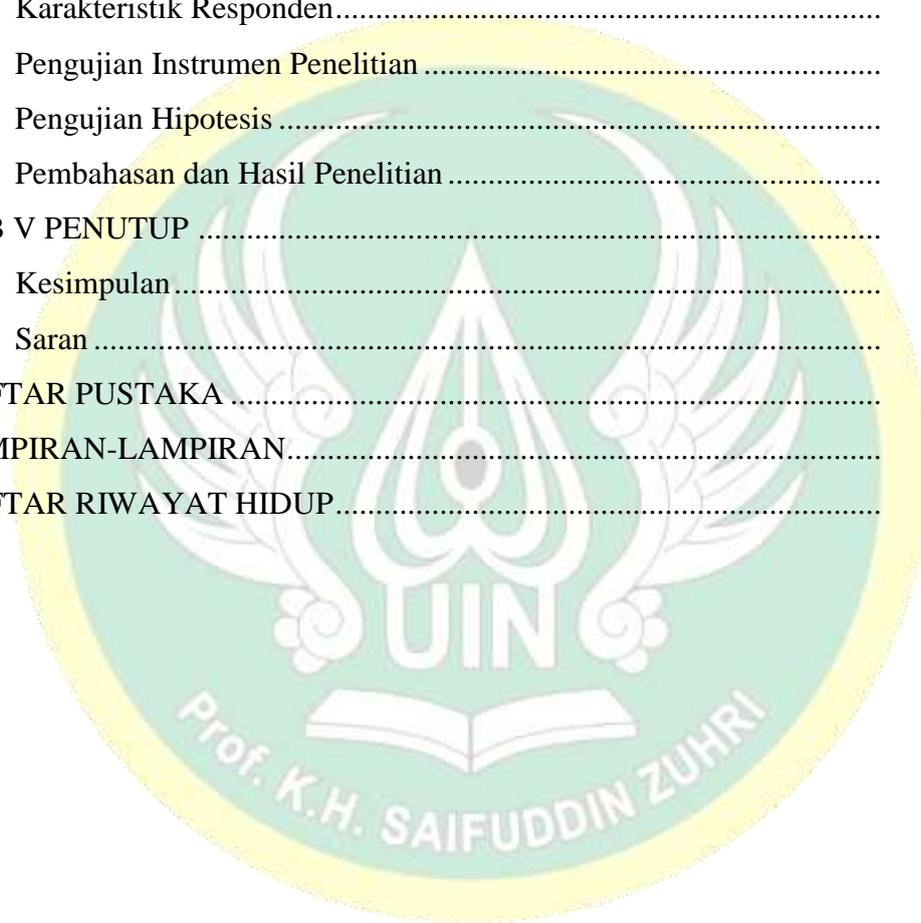
Then the data analysis methods of this research were used Spearman rank test and ordinal regression. As a result of the study, it can be concluded that: 1) Based on the result of rank spearman test, it was found that there is a relationship between organizational management to employees' job satisfaction of Cilacap Department of Transportation; 2) Based on the result of the Spearman rank correlation test, it was found that there is moderate relationship between leadership orientation to employees' job satisfaction of Cilacap Department of Transportation; 3) Based on the result of the ordinal regression test, it was found that the organizational management variable has a positive effect on the job satisfaction variable; 4) Based on the result of the ordinal variable regression test, it was found that the leadership orientation variable has no positive effect on employee job satisfaction; 5) Based on the result of Korkondansi Kendal W test, it was found that there is a simultaneous strong relationship between organizational management and leadership orientation to employees' job satisfaction of Cilacap Department of Transportation.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Management, Leadership Orientatation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA	ix
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR ISI	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A Latar Belakang Masalah	1
B Rumusan Masalah.....	13
C Tujuan Penelitian	14
D Manfaat Penelitian	14
E Sistematika Pembahasan	14
BAB II LANDASAN TEORI.....	16
A Manajemen Organisasi	16
B Orientasi Kepemimpinan.....	21
C Kepuasan Kerja.....	23
D Penelitian Terdahulu.....	26
E Landasan Teologis	32
F Kerangka Pemikiran	34
G Hipotesis Penelitian	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
A Jenis Penelitian	36

B	Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
C	Populasi dan Sampel.....	37
D	Variabel dan Indikator Penelitian	38
E	Sumber Data	39
F	Pengumpulan Data.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		47
A	Gambaran Umum Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.....	47
B	Karakteristik Responden.....	49
C	Pengujian Instrumen Penelitian	51
D	Pengujian Hipotesis	55
E	Pembahasan dan Hasil Penelitian	62
BAB V PENUTUP		70
A	Kesimpulan.....	70
B	Saran	71
DAFTAR PUSTAKA		73
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		76
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....		103



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan kunci terpenting guna memperoleh kinerja maksimal, dikarenakan selain keterampilan pemrosesan serta professionalism, manajemen sumber daya manusia juga harus membentuk iklim yang nyaman bagi karyawan guna mendapatkan kinerja terbaik. Persaingan bisnis mengharuskan perusahaan untuk terus berinovasi serta perusahaan menyesuaikan dengan lingkungan yang mempunyai problem. Harus mempertimbangkan hal-hal yang berkorelasi antar sumber daya manusia perusahaan. Kebanyakan masalah perusahaan Indonesia merupakan sumber daya manusia yang berkualitas rendah. Karena sekompleks apapun teknologi perusahaan, pada akhirnya sumber daya manusia perusahaanlah yang menjalankannya. (Sinambela, 2016)

Organisasi terbentuk oleh beberapa sistem. Manajemen organisasi termasuk salah satu sistem di organisasi. Manajemen organisasi memerankan suatu cara bisa dikatakan juga strategi bekerja didalam tubuh organisasi demi tercapainya tujuan sesuai kesepakatan bersama. Manajemen organisasi didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian kedalam sumber daya organisasi bermaksudkan tercapainya tujuan bersama. (Umam, 2015)

Kepemimpinan memegang peranan strategis didalam sebuah organisasi (perusahaan), baik itu organisasi berorientasi profit ataupun organisasi berorientasi sosial. Seorang leader yang kompeten akan memperoleh lebih banyak reward dari bawahannya. Guna menemukan arah leadership dengan pas, leader bukan hanya mencerminkan posisinya sebagai seorang leader dan berharap semuanya selesai, tetapi mereka juga harus bekerja secara efektif dalam tubuh perusahaan. Orientasi kepemimpinan dapat diartikan alur perilaku dengan bertujuan untuk menggabungkan visi organisasi dengan visi pribadi guna menuju visi serupa (Heidjrachman dan Husnan, 2002: 224).

Orientasi kepemimpinan yang dijalankan didalam tubuh perusahaan dapat menuntun ke arah terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Dengan terciptanya leadership dengan orientasi pada keadaan dan kenyataan organisasi perusahaan, pegawai akan lebih aktif melaksanakan tupoksinya, serta diharapkan dapat memenuhi kebutuhannya.

Menurut Sunyoto (2016) manajemen sumber daya manusia secara mainstream diartikan guna mendapatkan peningkatan mutu karyawan secara signifikan, korelasi kerja secara serasi antara karyawan serta kolaborasi sumber daya manusia secara tepat atau goals efektifitas serta kolaborasi ditujukan dapat menaikkan hasil kerja dari karyawan.

Kenaikan sumber daya manusia bisa diwujudkan dalam peningkatan kepuasan pekerja, pekerja dapat memperoleh hasil jika puas dalam menggunakan *rewardnya*, jadi bisa diartikan kepuasan kerja karyawan ialah keadaan perasaan dimana sesuai atau tidak sesuai pegawai memandang jobdesnya (Sunyoto, 2016).

Kepuasan kerja ialah sifat hati merasa tanpa tekanan serta mengerjakan pekerjaannya secara ikhlas. Kepuasan kerja dimiliki perorangan. Individu memiliki standart kepuasan berbeda-beda, tidak ada standard yang sama namun bisa diambil garis besarnya.

Pekerja suatu perusahaan mengharapkan lingkungan kepuasan kerja tinggi. Guna mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi setiap tentunya mempunyai nilai-nilai yang tidak sesuai dari setiap individu berakibat kurangnya kepuasan kerja (Hasibuan, 2008).

Robbins (2003) mengatakan kepuasan kerja dinilai dari lima poin, kepuasan jenjang karir, kepuasan antar anggota organisasi, kepuasan terhadap pekerjaannya, kepuasan terhadap upah, terakhir kepuasan terhadap tingkah laku manager (*supervisi*).

Kepuasan kerja pekerja menjadi faktor utama kinerja maksimal pekerja, loyalitas, dan kedisiplinan karyawan. Selain kepuasan, juga ketidakpuasan. Ketidakpuasan juga menjadi penyebab beberapa problem timbul dalam sebuah organisasi: pengunduran diri, kesalahpahaman, serta siklus *rolling*

karyawan. Sudut pandang pekerja, ketidakpuasan mengakibatkan ketidakadaan motivasi, semangat kerja tidak maksimal, serta kurangnya kinerja. Maka, *leader* wajib bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan sampai terciptanya semangat kerja karyawan (Indrasari, 2017:38)

Sebuah perusahaan maupun lembaga pastinya menginginkan pegawainya mencapai kepuasan kerja tinggi. Dengan kepuasan kerja yang tinggi maka didalam pencapaian tujuan organisasi bisa terlaksana dengan baik. Maka dari itu Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap perlu menempuh berbagai macam proses demi tercapainya kepuasan kerja pegawai maksimal.

Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap bertugas menjadi pelaksana otonomi daerah dalam perhubungan dan menjadi kewenangan daerah. Dinas Perhubungan dinahkodai oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap meraih piala Anggakara Birawa pada malam puncak Kompetisi Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Tahun 2019 di Jakarta. Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap merupakan peraih Unit Pelayanan Publik Terbaik I, disusul berturut turut Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita serta Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan. Penetapan 10 instansi terbaik dan tiga UPP terbaik telah melalui serangkaian proses yang cukup panjang. Dimulai dengan pendaftaran *self-assessment* melalui portal sipp.menpan.go.id, kemudian dilanjutkan dengan seleksi administrasi yang menghasilkan Top 30 instansi pemerintah dan Top 10 UPP. Sosok dibalik Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap ialah Tulus Wibowo, SH. S.Pd., M.Si selaku Kepala Dinas (Cilacap. DISHUB. 2019).

Pada tahun 2017 kendali kepemimpinan dipegang oleh Tulus Wibowo, SH. S.Pd., M.Si. Banyak prestasi yang diraih dibawah kepemimpinannya terutama pada pencapaian terbesarnya yaitu peraih predikat Unit Pelayanan Terbaik 1 tingkat Nasional.

Tabel 1.1 Data Karyawan

Tahun	Total Karyawan	Karyawan Keluar
2017	92	3
2018	102	3
2019	110	3
2020	103	6
2021	97	5

Sumber : Data Primer Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap

Tabel 1.2 Data Pelayanan

Tahun	Total Pelayanan
2017	20.106
2018	19.425
2019	19.747
2020	13.000
2021	14.084

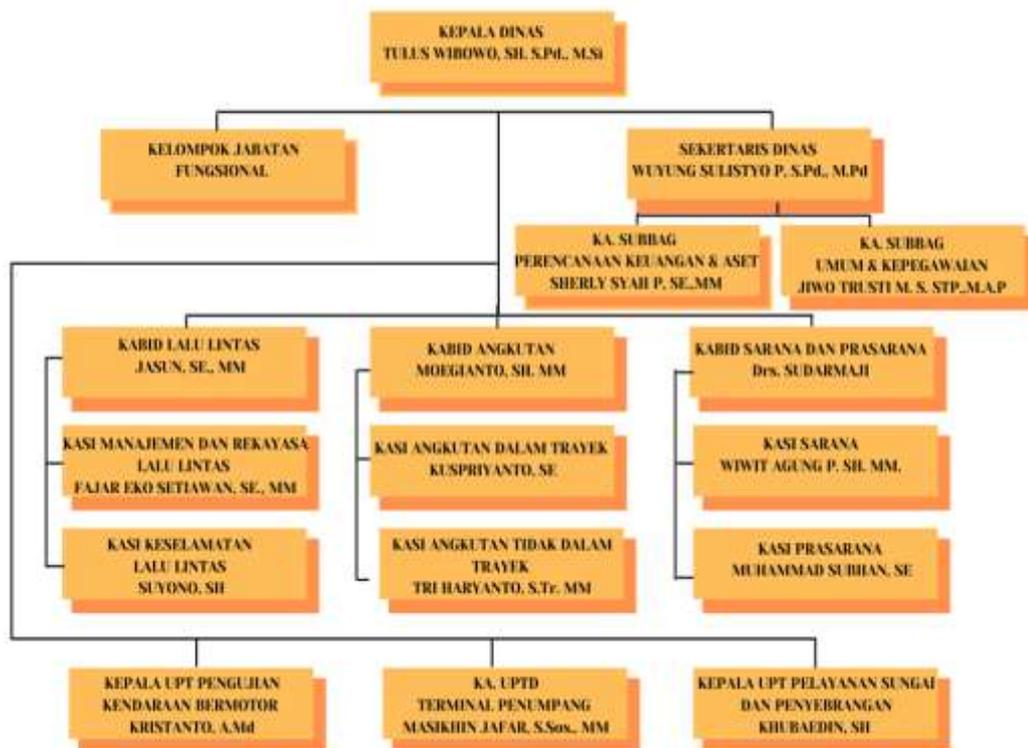
Sumber : Data Primer Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap

Variabel-variabel kepuasan kerja yaitu *turnover*, tingkat ketidakhadiran kerja, umur, tingkat pekerjaan, ukuran organisasi perusahaan. Berdasarkan tabel data karyawan terjadi peningkatan jumlah pegawai dapat disimpulkan bahwa Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap berkembang secara pesat dari tiap tahunnya, disamping itu terdapat pegawai yang berhenti kerja setiap tahunnya. Pada tahun 2020 sebanyak 6 pegawai yang keluar dan tahun 2021 sebanyak 5 pegawai yang keluar. Hal ini berfaktor kepada umur pensiun, pegawai mengundurkan diri, pegawai meninggal dunia, serta diterimanya CPNS dan dipindah tugaskan. Kepuasan kerja tinggi dikorelasikan dengan *turnover* pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya tingkat *turnover*nya lebih tinggi. *Turnover* sendiri berarti keluar masuknya karyawan (Mangkunegara, 2017).

Jika ditafsir dari variabel *turnover* karyawan setelah dilakukannya wawancara terhadap beberapa karyawan ada kecocokan dengan teori keseimbangan (*equity theory*) dari Wexly dan Yukl (1997) yang beranggapan bahwa puas atau tidak puasnya pegawai hasil perbandingan antara *input-*

outcome pribadinya menyangdingkan *input-outcome* pegawai lainnya (*comparison person*) alhasil, perbandingan bisa dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai mendapatkan kepuasan. Dalam hal ini *Input* bermakna keseluruhan nilai yang diterima pegawai guna mendukung pelaksanaan kerja (*example*, pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja). Sedangkan *Outcome* diartikan sebagai keseluruhan nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai (upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, kebebasan mengemukakan pggasan dan berprestasi). Makna lain, mengemukakan tidak seimbang (*inequity*) bisa menghasilkan dua hasil akhir, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang membentuk perbandingan atau *comparasion person*).

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap



Sumber : Data Primer Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada dua yaitu, faktor pegawai dan juga faktor pekerjaan. Yang menjadi titik fokus dalam hal ini adalah faktor pekerjaan berisikan jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja. Jika dilihat dari tabel jumlah pelayanan, ada penurunan jumlah pelayanan secara signifikan dari 2017 sampai 2021. Dari hasil wawancara dan observasi hal ini dikarenakan faktor pembukaan cabang baru di Majenang, Kabupaten Cilacap, terjadinya lonjakan COVID-19, dan juga dikarenakan faktor pangkat (golongan) (Mangkunegara, 2017).

Tabel 1.3 Hasil Wawancara

Indikator	Informan 1 Tulus Wibowo, SH. S.Pd., M.Si (Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap)	Informan 2 Kristanto, A.Md (Kepala UPT Pengujian Kendaraan Bermotor)	Informan 3 Rohman. N (Staff Sub Bag Umum dan Kepegawaian)
Manajemen Organisasi			
1. Manajemen Organisasi	Manajemen organisasi sudah berjalan dengan baik, sesuai SOP dan juga aturan dari Kementrian. Dalam lembaga ini memiliki 7 Bagian, untuk data bisa minta ke Pak Wiwit	Manajemen organisasi sudah berjalan dengan baik, kami melaksanakan sesuai dengan aturan dan standar operasional yang ada. Didalam UPT PKB sendiri pembagian kerja di bagi kedalam 8 bagian, semua sudah berjalan sebagai mana mustinya	Manajemen Organisasi sudah sesuai dengan apa yang diberikan, kami dari Sub Bag Umum dan Kepegawaian, sudah menjalankan apa yang tertera dalam <i>jobdesc</i> kami.

2. Pembagian Kerja	Dalam hal pembagian kerja sudah sesuai dengan keahlian ataupun bidang ilmu dari masing-masing individunya.	Dalam hal pembagian kerja sudah sesuai dengan keahlian ataupun disiplin ilmu dari setiap pegawainya.	Sudah sesuai, karena dalam perekrutan, sudah di tetapkan pembagian kerja sesuai kebutuhan dan juga <i>background</i> pendidikannya.
3. Pendidikan dan Pelatihan	Ada pelatihan khusus untuk masing-pegawai, dari setiap bidang sudah diagendakan pelatihan guna meningkatkan kinerjanya.	Ada, contoh dari penguji. Awal mula bekerja ditempatkan sebagai pembantu penguji, kemudian melakukan pendidikan dan latihan guna menjadi penguji pemula, setelah itu pendidikan lagi menjadi penguji tingkat 1 dan seterusnya sampai tingkat 5, tempat pendidikannya berada di Bali, Tegal dan juga Bekasi.	Tentu saja ada, dari tiap tahunnya ada Pendidikan dan Latihan.
4. Perbaikan Proses, fokus pada konsumen, keterlibatan total dalam melaksanakan pelayanan.	Sudah melaksanakan Perbaikan Proses, fokus pada konsumen, keterlibatan total dalam melaksanakan	Sudah melaksanakan, salah satu penerapannya adalah masyarakat yang mau mengkritik dan memberikan saran,	Sudah melaksanakan, sebagai contoh Kritik dan saran melalui WA <i>Center</i> kami, kemudian metode pembayaran

	<p>pelayanan. Salah satu contohnya kami sedang mengembangkan sistem baru yang bernama LEKJARMO (Layanan Elektronik KIR Jemput Antar Mesti Akurat), kalau orang mau KIR bisa menghubungi kita dan kendaraan bisa di jemput pegawai kami, setelah selesai kemudian diantar kembali dan sistem pembayarannya bisa melalui <i>E-Money</i>.</p>	<p>bisa secara langsung ke kami melalui WA <i>center</i> kami.</p>	<p>untuk layanan kami bisa menggunakan <i>cashless</i>, juga sudah diterapkan.</p>
Orientasi Kepemimpinan			
1. Visi Pribadi	<p>Visi Pribadi Saya, sudah saya tuangkan kedalam Visi dari Lembaga ini, yaitu “Terselenggaranya pelayanan Perhubungan yang handal, efektif dan efisien menuju masyarakat Cilacap sejahtera”. Kemudian di jabarkan lagi dalam</p>	<p>Visi saya yaitu meningkatkan dan memberi pelayanan sebaik-baiknya terhadap masyarakat.</p>	-

	kebijakan-kebijakan yang ada.		
2. Pemberian Motivasi terhadap Pegawai	Sudah memotivasi dari setiap lini. Karena hal itu perlu dilakukan guna menumbuhkan ataupun menambah semangat kembali para pegawai.	Saya pribadi sudah memotivasi dari setiap lini, begitupun Kepala Dinas, setiap harinya selalu turun, ke UPT PKB, dan juga bagian-bagian yang lain, walaupun beliau harus ke Kroya, Majenang dll. Guna melakukan <i>controlling</i> dan memberikan motivasi.	Untuk Bu KaBag sudah bahkan setiap hari, guna menyemangati kami, Kepala Dinas pun demikian.
3. Penekanan tujuan, komitmen konsekuensi etis dari keputusan yang diambil.	Selalu menekankan tujuan dan komitmen dari lembaga, kami adalah pelayanan masyarakat tentu saja pelayanan terbaik sudah wajib kami berikan kepada masyarakat, jadi kami harus terus senantiasa memegang teguh apa yang menjadi tujuan kami, yaitu memberikan pelayanan yang	Selalu menekankan tujuan dan komitmen etis dari keputusan yang diambil, karena Saya bertanggung jawabkan tugas dari Kepala Dinas dan lembaga, dalam hal Pelayanan Uji Kendaraan Bermotor, tentunya dalam keseharian ada saja masalah yang dihadapi jadi saya harus	Selalu menekankan tujuan dan komitmen etis dari keputusan yang diambil, dalam hal pelaksanaan tugas tentu harus dijalankan dengan sebaik-baiknya.

	handal, efektif, dan efisien.	mengambil keputusan yang tepat, guna memberikan pelayanan yang maksimal, tentunya apabila terjadi kesalahan, tentunya wajib mempertanggung jawabkannya.	
Kepuasan Kerja			
1. Kepuasan Terhadap pekerjaan saat ini	Dalam hal pelayanan tentu kita tidak boleh merasa puas, walupun masyarakat merasa puas akan tetapi kami harus selalu meningkatkan pelayanan guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.	Kurang puas, dalam hal pelayanan tidak bisa puas sampai disini saja, karena pada dasarnya pelayanan harus selalu meningkat, kepuasan terjadi bila masyarakat merasa puas, akan tetapi belm cukup sampai disitu saja. Semuanya harus komplit dengan ditunjang kepada anggaran yang diberikan.	Puas, karena tugas yang dilimpahkan kepada saya sudah sesuai pembagiannya, jadi saya harus menjalankan sebaik-baiknya.
2. Pemberian pekerjaan sesuai dengan jabatan, massa kerja dan <i>soft skill</i> .	Sudah sesuai dengan jabatan, massa kerja dan <i>soft skill</i> .	Sudah sesuai dengan jabatan, massa kerja dan <i>soft skill</i> .	Sudah sesuai dengan jabatan, massa kerja dan <i>soft skill</i> .
3. Puas dengan gaji pokok dan	Puas, karena sudah sesuai dengan	Mau gimana lagi, semua kan sudah	Kalau boleh jujur sih belum ya,

tunjangan yang diberikan.	aturan dan ketentuan, baik dari pusat dan daerah.	diatur terkait gaji dan tunjangan baikm dari pusat maupun daerah, ya intinya harus diterima dan ikhlas, itulah konsekuensi yang harus di terima ketika menjadi PNS.	akan tetapi ya disyukuri saja dan juga ikhlas, intinya salah satu bentuk pengabdian Saya kepada masyarakat.
4. Penyeimbangan kesempatan promosi.	Semua rata, kecuali pegawai non-PNS, contoh Bu Siti itu, kemarin naik jabatan Menjadi KabBag Perencanaan Keuangan dan Aset, karena lolos seleksi dan juga kemampuannya memang memenuhi kriteria.	Sudah, semua rata, kecuali pegawai honorer, kemarin ada pegawai Sini yang menjadi naik menjadi pejabat di lembaga lain.	Iya semua rata, semua diberikan kesempatan yang sama.
5. <i>Turnover</i> (Keluar masuknya pegawai)	Tentunya di dalam lembaga pemerintahan pasti ada massa pensiun, jadi beberapa pegawai ada yang pensiun, kemudian meninggal dunia, pegawai honorer yang mengundurkan diri, dan juga ada yang diterima menjadi	Ya karena ada pegawai yang pensiun, meninggal dunia, pegawai honorer yang mengundurkan diri, dan juga ada yang diterima menjadi PNS dan dipindah tugaskan. Seperti bawahan Saya yang	Setahu Saya sih karena ada yang meninggal dunia, pegawai honorer yang mengundurkan diri, dan juga ada yang diterima menjadi PNS dan dipindah tugaskan.

	PNS dan dipindah tugaskan.	diceritakan tadi.	
6. Pelayanan	Penurunan terjadi karena kami membuka Uji KIR di Majenang demi memberikan pelayanan masyarakat yang terbaik, dan juga karena efek lonjakan COVID-19 sehingga di terapkan pembatasan pelayanan demi menjaga dari Pegawai kami dan juga masyarakat, sesuai kebijakan Pemerintah Pusat dan Daerah.	Penurunan terjadi karena kita membuka Uji KIR di Majenang dan juga karena efek lonjakan COVID-19 sehingga diberlakukan pembatasan pelayanan.	Penurunan terjadi karena kita membuka Uji KIR di Majenang dan juga karena efek lonjakan COVID-19 kemudian diberlakukan WFH dan pembatasan jumlah pelayanan.

Sumber : Hasil Wawancara Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap

Dari hasil wawancara beberapa pegawai, manajemen organisasi yang diterapkan Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap adalah *Total Quality Management* (TQM) didefinisikan sebagai suatu sistem manajemen yang melibatkan semua unsur dan aspek dalam organisasi, dari pimpinan puncak sampai dengan pelaksana teknis dengan menggunakan prinsip fokus pada konsumen, perbaikan proses, dan keterlibatan total. Adapun elemen pendukung TQM adalah kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, struktur pendukung, komunikasi, ganjaran, dan pengakuan serta pengukuran (Umam, 2015).

Dari hasil observasi dan wawancara, gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan formal kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini sesuai dengan teori

perilaku (*Behavior Theory*) Umam (2015:130) dalam bukunya memaparkan, mengkiblatkan anggapan, *leadership* harus dipandang sebagai hubungan *partnership*, bukan sebagai sifat atau ciri-ciri individu. Berarti, teori ini sangat memperhatikan perilaku pemimpin sebagai aksi dan respons kelompok.

Burns (1979:141) menafsirkan gaya atas teori kepemimpinan perilaku. Bagian matriksnya, ia mencetuskan lima gaya kepemimpinan yaitu, gaya autokratis, gaya birokratis, gaya diplomatis, gaya partisipatif, gaya *free rein leader*. Gaya partisipatif, artinya pemimpin secara terbuka mengajak pegawai berpartisipasi secara aktif, baik dalam jangkauan luas maupun dalam batasan tertentu dalam hal pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode operasionalnya.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menganggap perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang analisis manajemen organisasi, orientasi kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai. Maka dari itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Organisasi Dan Orientasi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap)”.

B. Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang inilah, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah manajemen organisai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap?
2. Apakah orientasi kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap?
3. Apakah manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang analisis manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

A. Bagi Peneliti

Guna mengetahui praktik manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.

B. Bagi Lembaga

Diharapkan menjadi informasi tentang manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran sederhana, maka disusun sistematika penulisan yang terbagi menjadi tiga bagian yaitu bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir. Bagian awal terdiri dari halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman persembahan, kata pengantar, dan

daftar isi. Bagian isi terdiri dari lima bab yang akan memaparkan mengenai inti dalam penelitian ini. Lima bab tersebut yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai teori yang melandasi penelitian sebagai acuan dalam melakukan analisis terhadap permasalahan dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan jenis penelitian, sumber data, tempat penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai semua pembahasan yang berkaitan dengan rumusan masalah, diantaranya adalah deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini memaparkan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran bagi penelitian selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan antara manajemen organisasi dengan kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. (2-tailed) variabel manajemen organisasi (X1) menunjukkan sebesar 0.641 hal ini menunjukkan arti ≥ 0.05 maka disimpulkan H_1 diterima, artinya menunjukkan adanya hubungan kuat antara manajemen organisasi (X1) dengan kepuasan kerja karyawan (Y). Selanjutnya dari hasil uji regresi ordinal pada bagian *Parameter Estimates*, Nilai signifikansi pada variabel manajemen organisasi (X1) berpengaruh seluruhnya ≤ 0.05 , artinya variabel manajemen organisasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja. Semakin meningkat manajemen organisasi maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat.
2. Terdapat hubungan sedang antara orientasi kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. antara variabel bebas yaitu orientasi kepemimpinan dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap, Hasil pengujian korelasi *Rank Spearman*, menunjukkan nilai sig. (2-tailed) variabel orientasi kepemimpinan (X2) menunjukkan sebesar 0.434 ≥ 0.05 maka disimpulkan H_1 diterima. Kemudian pada hasil regresi ordinal pada bagian *Parameter Estimates*, nilai signifikansi pada variabel orientasi kepemimpinan (X2) berpengaruh seluruhnya ≥ 0.05 , artinya variabel orientasi kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) H_0 Diterima. Artinya setinggi apapun

orientasi kepemimpinan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

3. Terdapat hubungan antara manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap., Terbukti dari hasil uji koefisien *Korkondansi Kendal W* sebesar 0,971. Koefisien korelasi sebesar 0,971 menunjukkan adanya korelasi yang sangat kuat antara manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai, dengan arah positif. Artinya semakin meningkat manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan yang diterapkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan sebaliknya. Adapun nilai *Asymp.Sig.*, sebesar 0.000 artinya nilai $\leq \alpha$ 0.05 maka keputusan uji H_0 ditolak dan H_1 diterima dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara manajemen organisasi dan orientasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berlandaskan hasil ini, menandakan perencanaan tugas, pengaturan tugas, memimpin tugas, bimbingan tugas, pemotivasian, pengorganisasian, pengawasan, pelaporan, *staffing*, serta memproyeksikan tugas dalam manajemen organisasi, sudah berjalan dengan baik. Dalam hal pengarahan serta dukungan terhadap pegawai dalam tugas sudah berjalan dengan baik, dalam mencapai tujuan bersama dibandingkan tujuan pribadi didalam orientasi kepemimpinan. Sehingga menghasilkan kinerja yang baik, kepuasan terhadap jaminan finansial yang diterima karyawan sudah sesuai, kepuasan terhadap jenis pekerjaan sudah sesuai, kepuasan terhadap kesempatan promosi jabatan sudah diterima, kepuasan terhadap interaksi sosial dan hubungan kerja sudah terjalin dengan baik.

B. Saran

Berlandaskan kesimpulan yang ada, maka terdapat beberapa saran kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, dengan harapan bisa

bermanfaat dan menjadi salah satu landasan dalam perbaikan. Saran-saran yang dapat diajukan, yaitu:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Dengan harapan bisa menghasilkan penelitian yang bermanfaat untuk orang lain.
2. Di dalam hasil penelitian dihasilkan bahwa variabel orientasi kepemimpinan terdapat hubungan sedang terhadap variabel kepuasan kerja karyawan namun tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap, diharapkan pihak Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap lebih meningkatkan lagi orientasi kepemimpinannya melalui cara lebih mengarahkan pegawai terhadap tugas dalam hal ini, pelayanan, meningkatkan dukungan dalam hal tugas. Mengutamakan tujuan bersama dibanding tujuan pribadi guna meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. Dalam penelitian ini dihasilkan adanya hubungan kuat antara manajemen organisasi dan juga berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap. Sehingga diharapkan Dinas Perhubungan Kabupaten Cilacap mempertahankan dan juga meningkatkan kembali aspek-aspek terkait kepuasan kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abiati, Mentari, K. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada ShuShu Milkshake Purwokerto”. *Skripsi*. Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Adamy, M . 2016. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Praktik dan Penelitian*. Locksumawe: Universitas Malikussaleh.
- Algifari. 2000. *Analisis Regresi: Teori, Kasus dan Solusi*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Alma, Buchari. 2011. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Cilacap. DISHUB. 2019. *DISHUB Cilacap Raih Unit Pelayanan Publik Terbaik Nasional*, diakses 04 Januari 2022 dari <http://dishub.cilacapkab.go.id/2019/12/09/dishub-cilacap-raih-unit-pelayanan-publik-terbaik-nasional/>. 2019, diakses pukul 23.00.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid I*. Terj. Rahayu, P. Jakarta: PT. Indeks.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Empat Belas*. Terj. Rahayu, P. Jakarta: Salemba Empat.
- Fraser, T, M. 2018. *Stres dan Kepuasan Kerja*. Terj. Mulyana, L. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Gunarto, Moh. 2016. “Pengaruh Orientasi Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah”. *Jurnal Katalogis, Vol. 4, No. 7*. Sulawesi Tengah : Universitas Tadaluko.
- Hasan, M. Iqbal. 2004. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

- Kawiana, I. Gede P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Denpasar: UNHI Press.
- Kurniawan & Puspitaningtyas. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pandiva Buku.
- Lind, Douglas, A., et al. 2014. *Teknik-Teknik Statistika dalam Bisnis & Ekonomi Edisi Lima Belas*. Terj. Hartarto, Romi, B. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rahmiati. 2017. "Manajemen Organisasi PT. Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO) Cabang Banjarmasin". *Skripsi*. Banjarmasin: Universitas Islam Negeri Antasari.
- Rinawati. 2019. *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Rovita, Angga. 2017. "Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja". *Jurnal Ilmiah Manajemen Fokamma, Vol. 1, No. 1*. Pamulang : Universitas Pamulang.
- Santosa, Purbayu. Ashari. 2005. *Analisis Statistik Dengan Microsoft Excel dan SPSS*.
- Setria, Richi dan Nainggolan, B. 2020. "Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di NEO Hotel Group Jakarta". *Jurnal Human Capital Development, Vol. 7, No. 2*. Jakarta Timur : STIE Pariwisata Internasional (STEIN)
- Soebagiyo, S. et al. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Negeri Batam". *Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol. 6, No. 5*. Jawa Barat : Universitas Terbuka Institut Pertanian Bogor.
- Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siregar, M.R.A dan Jayawinangun, R. 2019. "Komunikasi Kota Hexagon Di Media Sosial", dalam *Jurnal Sosial Humaniora*, Vol. 10, No. 2.
- Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kombinasi (mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Syamsu, Q, B & Novianty. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Umam. 2015. *Manajemen Organisasi*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umi, Zulfa. 2014. *Modul Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi*. Cilacap : IHYA MEDIA.
- Wahyono, Teguh. 2012. *Analisis Statistik Mudah dengan SPSS 20*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Wijaya, C. & Rifa'I, M. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta : PT. Indeks Permata Puri Media.
- Zainal, et al,. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Keempat*. Jakarta : Rajawali Pers.

