

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT.  
PERMATA BUNDA ARTANO DI TANGERANG**

**RIZDAH**

**8105133127**



*Building  
Future  
Leaders*

Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2017**

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL  
CULTURE TO JOB SATISFACTION ON EMPLOYEES AT PT.  
PERMATA BUNDA ARTANO IN TANGERANG***

**RIZDAH**

**8105133127**



*Building  
Future  
Leaders*

*This scripsi is prepared as one of the requirements to get a Bachelor of Education degree at the Faculty of Economic Universitas Negeri Jakarta*

***EDUCATION OF ECONOMIC***

***FACULTY OF ECONOMIC***

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2017**

## ABSTRAK

**RIZDAH. 8105133127. *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Skripsi, Jakarta: Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta. 2017***

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan terhitung dari bulan April 2017 sampai dengan Juni 2017. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Permata Bunda Artano yang berjumlah 122 karyawan. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu teknik sampel acak proposional sehingga jumlah pada penelitian ini berjumlah 89 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Untuk mendapatkan data Kepuasan Kerja (Y), Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) maka peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden.

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji persyaratan analisis yang terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas, lalu uji asumsi klasik yang terdiri uji multikolinieritas, uji heterokedestisitas, uji persamaan regresi berganda, uji hipotesis yang terdiri dari uji f dan t dan uji koefisien determinasi. Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Dapat dilihat dari analisis data kepemimpinan  $t_{hitung} 2,666 > 1,987$  maka  $H_0$  ditolak. Lalu budaya organisasi berpengaruh secara parsial dengan hasil analisis data  $t_{hitung}$  sebesar  $2,118 > 1,987$ . Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari data  $F_{hitung} 22,577 > 3,10$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti kepemimpinan dan budaya organisasi bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja. Didapat pula persamaan regresi yaitu  $\hat{Y} = 27,280 + 0,305X_1 + 0,167X_2$ . Berdasarkan uji koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 42,3% dan sisanya 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kesimpulan penelitian ini adalah terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang.

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

## **ABSTRACT**

**RIZDAH. 8105133127. *The Influence of Leadership and Organizational Culture to Job Satisfaction on Employees at PT. Permata Bunda Artano in Tangerang. Scripsi, Jakarta: Economic Education, Faculty of Economics, Jakarta State University. 2017***

*This study aims to determine whether the leadership to job satisfaction, organizational culture to job satisfaction sets leadership and organizational culture on job satisfaction at employees of PT. Permata Bunda Artano in Tangerang. This research was conducted for three months starting from April 2017 until June 2017. The method used in this research is survey method. Population in this research is all employees of PT. Permata Bunda Artano which amounted to 122 employees. The data retrieval technique used is a random sample proportional technique so that the number in this study amounted to 89 employees. Data collection techniques using questionnaires. To get data of Job Satisfaction (Y), Leadership ( $X_1$ ) and Organizational Culture ( $X_2$ ) hence researcher spread questioner to respondent.*

*Data analysis technique used is test of analysis requirement consist of normality test and linearity test, then classical assumption test consist of multicollinearity test, heterokedestisitas test, multiple regression equation test, hypothesis test consisting of f and t test and coefficient of determination test. Based on the results of data analysis can be seen that there is a partial influence between leadership with job satisfaction and organizational culture with job satisfaction. Can be seen from the analysis of leadership data titung  $2,666 > 1,987$  then  $H_0$  rejected. Then the organizational culture effect partially with the results of the analysis of data t count of  $2,118 > 1,987$ . Leadership and organizational culture influence the work satisfaction of the simultaneously, this can be seen from the data Fhitung  $22,577 > 3,10$  then  $H_0$  rejected, which means leadership and organizational culture together affect job satisfaction. Also obtained the regression equation is  $\hat{Y} = 27,280 + 0,305X_1 + 0,167X_2$ . Based on the determination coefficient test results obtained by 42,3% and the remaining 57,7% influenced by other variables that are not examined. The conclusion of this research is there is influence between leadership and organizational culture to job satisfaction at employees of PT. Permata Bunda Artano in Tangerang.*

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

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi

**Dr. Dedi Purwana, ES, M.Bus**

**NIP. 19671207 199203 1 001**

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Darma Rika S., S.Pd., M.SE.</u> NIP. 198303242009122002	Ketua	 .....	21 Juli 2017
2. <u>Marsofiyati, S.Pd., M.Pd.</u> NIP. 198004122005012002	Sekretaris	 .....	1 AGUSTUS 2017
3. <u>Umi Widyastuti, S.E., M.E.</u> NIP. 197612112000122001	Penguji Ahli	 .....	4 AGUSTUS 2017
4. <u>Widya Parimita, S.E., M.PA.</u> NIP. 197006252001122001	Pembimbing I	 .....	4 AGUSTUS 2017
5. <u>Munawaroh, S.E., M.Si</u> NIP. 197503302008122002	Pembimbing II	 .....	25 JULI 2017

Tanggal Lulus : 20 Juli 2017..

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini, saya mengatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Juli 2017  
Yang membuat pernyataan



Rizdah  
Reg. 8105133127

## **KATA PENGANTAR**

Bismillahirrahmanirahim. Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, kekuatan dan kesabaran sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Permata Bunda Artano di Tangerang”. Tak lupa shalawat dan salam saya curahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat serta umatnya. Skripsi ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Ekonomi & Administrasi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. skripsi ini tak akan terselesaikan tanpa bantuan, dorongan dan doa dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Widya Parimita, S.E., M.PA., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Munawaroh, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Suparno, S.Pd., M.Pd., selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi
4. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta
5. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat untuk bekal saya di masa depan.

6. Orang tua saya, Ayah dan Ibu serta kedua kakak saya, Safriana dan Safriani yang tak henti-hentinya selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa untuk saya.
7. Ibu Arnita sebagai Kepala Bagian HRD yang sudah memberikan kesempatan dan membantu saya dalam melakukan penelitian di PT. Permata Bunda Artano Tangerang
8. Surya Putri, Fairuz Marhaenda, Puput Nabelia, Rosaria Widiastuti, Ervita Iska dan Annisa Utami yang sudah memberikan semangat dan dukungan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Dan seluruh teman-teman Pendidikan Administrasi Perkantoran 2013 serta pihak-pihak lainnya yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu, kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan guna bermanfaat bagi peneliti dan bagi pembaca.

Jakarta, Juli 2017

Peneliti



## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Pembatasan Masalah.....	6
D. Perumusan Masalah .....	6
E. Kegunaan Penelitian .....	6
BAB II. KAJIAN TEORETIK.....	8
A. Deskripsi Konseptual.....	8
1. Kepuasan Kerja .....	8
2. Kepemimpinan .....	17

3. Budaya Organisasi .....	25
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	32
C. Kerangka Teoretik .....	34
D. Perumusan Hipotesis.....	37
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Tujuan Penelitian .....	38
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
C. Metode Penelitian .....	39
1. Metode.....	39
2. Konstelasi Hubungan Antar Variabel .....	39
D. Populasi dan Sampling.....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Teknik Analisis Data .....	51
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>57</b>
A. Deskripsi Data.....	57
B. Pengujian Hipotesis .....	66
C. Pembahasan .....	75
<b>BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan .....	80
B. Implikasi .....	81

C. Saran .....	82
DAFTAR PUSTAKA .....	84
LAMPIRAN - LAMPIRAN.....	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	130

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Penelitian .....	88
Lampiran 2. Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian .....	89
Lampiran 3. Kuesioner Uji Coba Kepuasan Kerja ( Y ).....	90
Lampiran 4. Perhitungan Validitas Uji Coba Kepuasan Kerja .....	92
Lampiran 5. Reliabilitas Kepuasan Kerja .....	93
Lampiran 6. Kuesioner Uji Coba Kepemimpinan ( X <sub>1</sub> ).....	94
Lampiran 7. Perhitungan Validitas Uji Coba Kepemimpinan .....	95
Lampiran 8. Reliabilitas Kepemimpinan .....	96
Lampiran 9. Kuesioner Uji Coba Budaya Organisasi ( X <sub>2</sub> ).....	97
Lampiran 10. Perhitungan Validitas Uji Coba Budaya Organisasi .....	98
Lampiran 11. Reliabilitas Budaya Organisasi.....	99
Lampiran 12. Kuesioner Uji Final Kepuasan Kerja ( Y ) .....	100
Lampiran 13. Kuesioner Uji Final Kepemimpinan ( X <sub>1</sub> ) .....	102
Lampiran 14. Kuesioner Uji Final Budaya Organisasi ( X <sub>2</sub> ) .....	103
Lampiran 15. Data Final Kepuasan Kerja ( Y ) .....	104
Lampiran 16. Data Final Kepemimpinan ( X <sub>1</sub> ).....	106
Lampiran 17. Data Final Budaya Organisasi ( X <sub>2</sub> ) .....	108
Lampiran 18. Perhitungan Deskripsi Data Kepuasan Kerja ( Y ).....	110
Lampiran 19. Perhitungan Deskripsi Data Kepemimpinan ( X <sub>1</sub> ) .....	111
Lampiran 20. Perhitungan Deskripsi Data Budaya Organisasi ( X <sub>2</sub> ).....	112
Lampiran 21. Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi (Y).....	113
Lampiran 22. Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi ( X <sub>1</sub> ) .....	114

Lampiran 23. Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi ( $X_2$ ) .....	115
Lampiran 24. Uji Normalitas .....	116
Lampiran 25. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.....	117
Lampiran 26. Uji Linieritas $X_1$ dengan Y .....	118
Lampiran 27. Uji Linieritas $X_2$ dengan Y .....	119
Lampiran 28. Uji Multikolinieritas .....	120
Lampiran 29. Uji Heterokedestisitas.....	121
Lampiran 30. Hasil Regresi Berganda .....	122
Lampiran 31. Hasil Uji F .....	123
Lampiran 32. Tabel Uji t.....	124
Lampiran 33. Analisis Koefisien Determinasi .....	125
Lampiran 34. Tabel Penentuan Sampel .....	126
Lampiran 35. Tabel r <i>Product Moment</i> .....	127
Lampiran 36. F tabel .....	128
Lampiran 37. t tabel .....	129

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Teknik Pengambilan Sample .....	41
Tabel III.2 Tabel Instrumen Variabel Y.....	43
Tabel III.3 Skala Penilaian untuk Kepuasan Kerja .....	44
Tabel III.4 Tabel Instrumen Variabel $X_1$ .....	46
Tabel III.5 Skala Penilaian untuk Kepemimpinan .....	47
Tabel III.6 Tabel Instrumen Variabel $X_2$ .....	49
Tabel III.7 Skala Penilaian untuk Budaya Organisasi .....	50
Tabel IV.1 Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	58
Tabel IV.2 Skor Indikator Kepuasan Kerja.....	59
Tabel IV.3 Tabel Distribusi Frekuensi Kepemimpinan .....	61
Tabel IV.4 Skor Indikator Kepemimpinan.....	62
Tabel IV.5 Tabel Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi .....	64
Tabel IV.6 Skor Indikator Budaya Organisasi .....	65
Tabel IV.7 Uji Normalitas.....	67
Tabel IV.8 Uji Linieritas $X_1$ dengan Y .....	68
Tabel IV.9 Uji Linieritas $X_2$ dengan Y .....	69
Tabel IV.10 Uji Multikolinieritas .....	70
Tabel IV.11 <i>Correlations</i> .....	71
Tabel IV.12 Hasil Regresi Berganda .....	72
Tabel IV.13 Hasil Uji F.....	73
Tabel IV.14 Tabel Uji t .....	74

Tabel IV.15 Analisis Koefisien Determinasi .....	75
--	----

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Grafik Histogram Kepuasan Kerja.....	59
Gambar IV.2 Grafik Histogram Kepemimpinan.....	62
Gambar IV.3 Grafik Histogram Budaya Organisasi .....	65
Gambar IV.4 <i>Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual</i> .....	68



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sebuah perusahaan dapat berkembang dengan baik apabila mengutamakan sumber daya manusia yang ada demi tercapainya tujuan. Seiring dengan berjalannya waktu, banyak fenomena dan perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar yang menuntut sebuah perusahaan mengikuti perkembangan jaman. Agar perusahaan dapat berkembang dengan baik mengikuti jaman yang ada, maka kemampuan teoritis, konseptual, teknis dan moral dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut sangat dibutuhkan. Sebaik apapun suatu perusahaan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan teknologi yang ada, hal tersebut tidak dapat berjalan dengan lancar apabila tidak ada faktor sumber daya manusia yang menggerakkannya.

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena sumber daya manusia merupakan penggerak sebuah organisasi atau perusahaan. Suatu perusahaan yang sudah memiliki visi, misi, tujuan, fasilitas dan teknologi yang ada sangat baik, tetapi hal tersebut tidak berguna bila tidak adanya penggerak yaitu sumber daya manusia. Baik atau tidaknya suatu perusahaan dinilai melalui sumber daya manusia. Walaupun terdapat sumber daya manusia, tetapi jika perusahaan tidak dapat mengembangkan dan mengatur sumber daya yang ada maka perusahaan tersebut dapat dikatakan gagal.

Sumber daya manusia yang ada dapat berjalan dengan baik apabila mereka menyukai pekerjaan yang dijalankannya. Hal tersebut dapat dilihat dari seberapa puas rasa yang ada pada diri mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang sifatnya individual. Setiap individu dalam hal ini seorang karyawan sebagai salah satu sumber daya manusia yang ada memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan terutama bagi para karyawan agar mereka tetap mempertahankan kinerja sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Perusahaan akan berusaha sebaik mungkin demi menjaga rasa puas para karyawannya agar mereka tetap memiliki keinginan untuk tetap bekerja dengan baik. Walaupun perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk tetap menjaga kepuasan kerja karyawannya, tetapi tidak menutup kemungkinan bagi para karyawan merasa tidak puas akan pekerjaannya. Maka dari itu, ketidakpuasan kerja dapat terjadi dimana saja, termasuk yang terjadi pada karyawan PT Permata Bunda Artano, yang bergerak pada bidang distributor alat-alat kesehatan.

Berdasarkan hasil pra riset yang sudah peneliti lakukan melalui wawancara kepada karyawan pada PT Permata Bunda Artano, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja karyawan termasuk kedalam kategori yang rendah. Berdasarkan hasil wawancara, faktor pertama yang menyebabkan ketidakpuasan kerja karyawan adalah jenis pekerjaan yang monoton. Para karyawan merasa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dari awal mereka

bekerja hingga saat ini tidak perubahan sehingga karyawan merasa tidak adanya tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Pekerjaan yang diberikan tidak mengalami perubahan, maka karyawan sudah dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Karyawan juga terkadang menyepelkan pekerjaan yang diberikan perusahaan karena mereka sudah sangat memahami pekerjaan seperti apa yang akan mereka selesaikan. Hal tersebut menimbulkan rasa kebosanan bagi para karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari lima tahun yang muncul karena pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan monoton.

Faktor kedua yang menjadi penyebab dalam ketidakpuasan kerja pada PT Permata Bunda Artano yaitu hubungan yang kurang baik dengan sesama rekan kerja. Karyawan PT Permata Bunda Artano mengatakan terdapat hubungan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya tidak terjalin dengan baik. Hubungan yang tidak baik antara beberapa karyawan, hal tersebut membuat karyawan yang lain merasa kurang nyaman. Pada saat perusahaan memberikan suatu pekerjaan yang dalam penyelesaiannya secara berkelompok, dan di dalam kelompok tersebut ada karyawan yang memiliki hubungan tidak baik maka penyelesaian pekerjaan menjadi terganggu. Sehingga karyawan yang lain merasa kurang nyaman saat bekerja sama dengan karyawan yang memiliki hubungan kurang baik tersebut.

Faktor ketiga penyebab ketidakpuasan kerja yaitu fasilitas pada perusahaan yang kurang memadai bagi para karyawan. Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan tidak dapat menunjang kebutuhan para

karyawannya. Fasilitas yang ada pada PT Permata Bunda Artano yaitu hanya terdapat sebuah mushollah dan kantin yang ukurannya kecil. Saat karyawan sedang beristirahat dan ingin menggunakan fasilitas tersebut, maka mereka akan menunggu saat fasilitas tersebut tidak ramai yang terkadang membuat waktu istirahat mereka banyak terpakai untuk menggunakan fasilitas tersebut. Hal tersebut menjadi penyebab beberapa karyawan melakukan aktivitas istirahatnya di dalam ruang tempat mereka bekerja. Sehingga karyawan merasa bahwa fasilitas yang ada pada perusahaan kurang menunjang kebutuhan para karyawan.

Faktor keempat ketidakpuasan kerja yang terjadi pada PT Permata Bunda Artano yaitu masalah kepemimpinan. Pada saat karyawan sedang mengalami rasa bosan dalam bekerja, pemimpin dalam perusahaan tidak memberikan karyawan semangat dan motivasi dengan baik kepada karyawan tersebut, sehingga karyawan merasa pemimpin mereka tidak memiliki rasa simpati dan tidak diperdulikan oleh pemimpin pada perusahaan. Karyawan menganggap pemimpin mereka tidak sensitif dengan apa yang sedang dialami oleh bawahannya. Pimpinan juga tidak mempercayai akan kemampuan yang dimiliki karyawan baru, sehingga saat ada pekerjaan yang sulit pimpinan memberikan pekerjaan tersebut kepada karyawan yang sudah bekerja cukup lama walaupun karyawan tersebut sebenarnya tidak dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik.

Faktor terakhir yaitu lemahnya budaya organisasi yang ada pada PT Permata Bunda Artano. Saat perusahaan sedang mengadakan suatu rapat atau

diskusi, pimpinan perusahaan membatasi kebebasan karyawan dalam memberikan pendapat dan saran sehingga pimpinan tidak dapat menerima pendapat yang diberikan oleh bawahannya. Perusahaan juga tidak memberikan apresiasi lebih berupa *reward* saat karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan saat karyawan memiliki suatu prestasi, sehingga karyawan merasa perusahaan tidak menghargai akan hasil kerja mereka. Kurangnya apresiasi yang diberikan oleh pimpinan membuat karyawan santai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, peneliti merasa ada dua hal yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi. Kepemimpinan dikatakan penting karena menyangkut nyaman atau tidak nyamannya seorang karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, dan budaya organisasi juga dikatakan penting karena menjadi dasar bagi para karyawan bertindak dalam bekerja setiap harinya dalam perusahaan tersebut yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Maka peneliti mengambil judul penelitian yaitu: **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Permata Bunda Artano Tangerang”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat dikemukakan bahwa rendahnya kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh hal-hal berikut :

1. Pekerjaan yang monoton

2. Kurang baiknya hubungan antar karyawan
3. Fasilitas yang kurang memadai
4. Kepemimpinan yang tidak efektif
5. Lemahnya budaya organisasi

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan diatas ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Namu agar penelitian lebih terfokus, maka peneliti membatasi masalah pada “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada karyawan ?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan ?

### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan suatu gambaran tentang “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja”. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut :

1. Peneliti

Untuk memperluas wawasan berpikir, menambah ilmu pengetahuan serta pengalaman peneliti dalam mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama duduk di bangku perkuliahan.

2. Universitas Negeri Jakarta

- a. Bagi mahasiswa UNJ

Sebagai bahan referensi yang bermanfaat dan relevan khususnya bagi mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran.

- b. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan referensi bagi perpustakaan Universitas Negeri Jakarta

3. Perusahaan

Dapat dijadikan bahan informasi dan referensi untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan dengan meningkatkan kepemimpinan dan budaya organisasi.

4. Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat tentang hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sehingga masyarakat yang berkepentingan dapat menerapkannya.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORETIK**

#### **A. Deskripsi Konseptual**

##### **1. Kepuasan Kerja**

Dalam sebuah perusahaan, kepuasan kerja para karyawannya merupakan salah satu elemen yang penting. Dimana bila tingkat kepuasan kerja seorang karyawan tinggi hal tersebut ditunjukkan dengan sikapnya saat bekerja yang positif, berbeda dengan seorang karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaan maka ia akan menunjukkan sikap yang negatif saat bekerja. Karena semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin besar pula peluang karyawan tersebut untuk memberikan kontribusi maksimal untuk perusahaan demi dapat tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mengetahui lebih mendalam tentang kepuasan kerja, berikut ini definisi kepuasan kerja menurut beberapa ahli yang ada.

Menurut Wibowo, “kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.”<sup>1</sup> Dari definisi tersebut, dapat dilihat kepuasan kerja adalah tingkatan perasaan positif karyawan dengan pekerjaannya serta dengan lingkungan tempat karyawan tersebut bekerja.

---

<sup>1</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), h. 132



Sedangkan pendapat Suharsono, mengatakan “kepuasan kerja itu berkaitan dengan perasaan, yaitu perasaan seseorang (karyawan) terhadap pekerjaannya.”<sup>2</sup> Dari definisi tersebut, kepuasan kerja ialah perasaan karyawan kepada pekerjaan-pekerjaan yang ia lakukan.

Pendapat lain yaitu Lijan mengatakan :

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (*internal*) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (*eksternal*), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.<sup>3</sup>

Berdasarkan tiga pendapat ahli diatas, kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif yang ada pada diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berasal dari dalam dirinya (*internal*) dan didukung dari luar dirinya (*eksternal*) atas keadaan dan hasil kerjanya.

Robbins and Judge mengatakan “kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya.”<sup>4</sup> Dapat diartikan kepuasan kerja ialah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dilihat dari hasil evaluasi karakteristik individu karyawan tersebut.

Menurut Zainal, Ramly, Mutis dan Arafah :

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang

---

<sup>2</sup> Suharsono, *Pengetahuan Dasar Organisasi* (Jakarta: Universitas Atmajaya, 2012), h. 107

<sup>3</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h.

<sup>4</sup> Stephen P. Robbins and Timoty A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), h.

berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.<sup>5</sup>

Sedangkan Hasibuan dalam Indah Puji Hartati mengatakan :

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.<sup>6</sup>

Dari tiga pendapat ahli, kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif yang bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasaan yang berbeda-beda dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Wether & Davis dalam Badriyah mengatakan “Kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya.”<sup>7</sup> Dapat diartikan kepuasan kerja merupakan pandangan dan perasaan yang dimiliki oleh karyawan baik berupa perasaan senang maupun tidak senang saat menjalankan pekerjaannya.

Menurut Gibson dalam Hamali, “kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan yang dilakukan.”<sup>8</sup> Dari definisi tersebut, kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap apa yang ia kerjakan.

---

<sup>5</sup> Veithzal Rivai Zainal, H. Mansyur Ramly, Thoby Mutis dan Willy Arafah, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), h. 620

<sup>6</sup> Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, (Jogjakarta: Laksana, 2014), h. 224

<sup>7</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Pustaka Seti, 2015), h. 228

<sup>8</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*, (Jakarta: PT Buku Seru, 2016), h. 201

Sedangkan Wexley dan Yukl dalam Bangun berpendapat :

“kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan.”<sup>9</sup>

Dari pengertian di atas, kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya berupa perasaan senang atau tidak senang yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan.

Menurut Berry dalam Bangun, “kepuasan kerja sebagai sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, afektif, dan perilaku yang memberi pengaruh pada sejumlah perilaku kerja.”<sup>10</sup> Dapat diartikan kepuasan kerja ialah sikap yang dimiliki karyawan berupa kognitif, afektif serta perilakunya yang berpengaruh terhadap karyawan lain.

Pendapat lain dari Siagian dalam Widodo, “kepuasan Kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.”<sup>11</sup> Definisi ini mengatakan kepuasan kerja ialah sebuah cara pandang karyawan baik positif atau negatif terhadap pekerjaannya.

Sedangkan menurut Robbins dalam Bangun, “kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara

---

<sup>9</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012), h. 327

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Jaya Media, 2014), h.174

banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja, dan banyaknya imbalan yang mereka yakini harus diterima.”<sup>12</sup> Diartikan kepuasan kerja merupakan sikap umum karyawan yang ditandai dengan selisih antara gaji yang diterima dengan gaji yang karyawan yakini harus diterima olehnya.

Berdasarkan definisi menurut para ahli mengenai kepuasan kerja, kepuasan kerja adalah suatu perasaan maupun cara pandang seorang karyawan yang bersifat positif maupun negatif yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalankan. Untuk itu, perusahaan perlu memastikan karyawan yang bekerja memiliki rasa puas yang tinggi atau malah sebaliknya. Karena apabila kepuasan kerja karyawannya tinggi, maka mereka akan bekerja dan memiliki kontribusi terhadap perusahaan akan maksimal.

Mangkunegara berpendapat teori-teori tentang kepuasan kerja terdiri dari :

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)
2. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*
3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfilment Theory*)
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Refrence Group Theory*)
5. Teori Dua Faktor dari Herzberg
6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)<sup>13</sup>

Teori yang pertama yaitu teori keseimbangan atau *Equity Theory*. Dalam teori ini, terdapat komponen-komponen yang terdiri *input*, *outcome*, *comprasion person*, dan *equity-in-equity*. Yang dimaksud dengan *input* ialah semua nilai yang diterima oleh karyawan yang menunjang pelaksanaan kerjanya, *outcome* merupakan nilai yang dirasakan oleh para

---

<sup>12</sup> Wilson Bangun, *Loc. cit.* h. 327

<sup>13</sup> Arif Yusuf Hamali, *Op.cit.*, 203

karyawan, *comparison person* adalah perasaan puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil perbandingan antara *input-outcome* dengan perbandingan *input-outcome* karyawan lain dan *equity-in-equity* yaitu jika perbandingan *input-outcome* seimbang maka karyawan akan merasa puas.

Teori yang kedua yaitu teori perbedaan atau *discrepancy theory*. Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya karyawan dapat dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Jika karyawan memperoleh imbalan yang lebih besar daripada yang diharapkan maka karyawan tersebut akan merasa menjadi puas, sebaliknya, jika imbalan yang diperoleh karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan maka hal tersebut menyebabkan karyawan akan merasa tidak puas.

Teori yang ketiga yaitu teori pemenuhan kebutuhan atau *need fulfilment theory*, yaitu teori yang mengatakan kepuasan kerja karyawan bergantung kepada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan.

Selanjutnya yaitu teori pandangan kelompok atau *social reference group theory*. Teori beranggapan kepuasan kerja karyawan tidak bergantung dengan pemenuhan kebutuhan saja, tetapi juga bergantung dengan pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap oleh karyawan sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh para karyawan dijadikan sebagai tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Karyawan akan merasa puas jika hasil pekerjaannya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan tersebut.

Untuk teori dua faktor, teori ini melihat kepuasan kerja berdasarkan penyebab dari timbulnya rasa puas atau tidak puas dilihat dari faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan bawahan, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasi terdiri dari dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

Dan teori kepuasan kerja terakhir yaitu teori pengharapan. Teori ini beranggapan motivasi merupakan suatu cara seseorang terhadap keinginan akan sesuatu serta tindakan seseorang agar hal tersebut dapat terjadi.

Menurut Zainal, Ramly, Mutis dan Arafah, faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- i. isi pekerjaan,
- ii. supervisi,
- iii. organisasi dan manajemen,
- iv. kesempatan untuk maju
- v. gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif,
- vi. rekan kerja, dan
- vii. kondisi pekerjaan.<sup>14</sup>

Secara umum isi pekerjaan adalah penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan bagi para karyawan yaitu apa saja yang ada didalam pekerjaannya. Pekerjaan yang tidak monoton yang cenderung menantanglah yang lebih

---

<sup>14</sup> Veithzal Rivai Zainal, H. Mansyur Ramly, Thoby Mutis dan Willy Arafah, op. cit, h. 623

disukai oleh para karyawan dibandingkan dengan pekerjaan yang rutin dan membosankan.

Supervisi atau yang biasa disebut pengawasan adalah suatu proses untuk mengukur apakah seluruh aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan sudah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah dibuat perusahaan sebelumnya. Ada atasan yang melakukan pengawasan dengan ketat terhadap para bawahannya yang terkadang membuat para karyawan tidak bebas dalam melaksanakan pekerjaannya, dan ada juga atasan yang memberikan kebebasan terhadap bawahannya.

Organisasi atau manajemen adalah suatu perkumpulan dari beberapa orang yang memiliki aktivitas dan tujuan yang sama sehingga mereka akan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara bersama-sama. Jadi, para karyawan yang ada dalam sebuah organisasi itulah yang dapat dilihat apakah mereka merasa puas akan pekerjaannya atau tidak oleh para atasan.

Kesempatan untuk maju atau yang biasa juga disebut promosi merupakan salah satu hal yang terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan cenderung menyukai perusahaan yang memiliki kesempatan untuk naik jabatannya tinggi dibandingkan dengan sebuah perusahaan yang tidak memiliki promosi jabatan, yang dapat membuat karyawan tersebut merasa tidak puas atau bahkan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut.

Gaji merupakan balasan jasa yang diterima oleh para karyawan atas apa yang telah ia kerjakan yang dibayarkan pada kurun waktu tertentu. Setiap perusahaan memiliki standar gaji yang berbeda-beda antara yang lainnya dan dibedakan berdasarkan jenis pekerjaan dan jabatan yang dimiliki. Para karyawan akan merasa puas bila gaji yang mereka terima sesuai dengan jumlah pekerjaan yang mereka telah lakukan.

Dalam perusahaan pasti terdapat beberapa orang yang memiliki sifat yang berbeda-beda. Untuk itu, seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan akan merasakan puas dan betah dalam bekerja bila salah satu faktornya yaitu rekan kerjanya. Rekan kerja yang dapat diajak kerja sama dan memiliki sifat yang baiklah yang diinginkan oleh karyawan agar pekerjaan yang mereka lakukan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Perusahaan yang memiliki kondisi bekerja yang baik dapat menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan. Kondisi atau lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai dengan standar yang ada akan membuat karyawan betah sehingga kinerja karyawan tinggi dan membuat karyawan akan merasa puas.

Sedangkan menurut Widodo,

“Faktor-faktor penentu kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut yaitu pekerjaan itu sendiri (*work itself*), promosi (*promotion*), gaji



atau upah (*pay*), hubungan dengan atasan (*supervision*), teman kerja (*workers*).”<sup>15</sup>

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah suatu perasaan individual pada diri karyawan berupa suatu perasaan positif terhadap pekerjaannya terlihat dari sikapnya saat bekerja.

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang paling penting dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Apabila seorang pemimpin memperlakukan dan memiliki yang baik dengan karyawannya, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman bekerja. Bila karyawan merasa nyaman bekerja pada perusahaan tempatnya bekerja, maka kemungkinan bagi karyawan untuk memberikan loyalitas pada perusahaan akan tinggi. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan loyalitas tinggi dapat menciptakan citra yang baik serta mudah untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu, kepemimpinan dianggap sangat penting bagi karyawan, karena mampu menjadi sebuah dorongan bagi mereka untuk memberikan loyalitas yang tinggi melalui kinerja mereka. Untuk itu, perlu diketahui lebih dalam lagi tentang kepemimpinan dengan memahami arti dari kepemimpinan menurut beberapa ahli berikut ini.

Menurut Robbins and Judge, “kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.”<sup>16</sup> Dari definisi tersebut, kepemimpinan

---

<sup>15</sup> Suparno Eko Widodo, *op.cit.*, hal. 176

<sup>16</sup> Stephen P. Robbins and Timoty A. Judge, *op. cit.*, h. 249

merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok agar visi dan tujuan yang sudah dibuat dapat tercapai.

Wibowo berpendapat :

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.<sup>17</sup>

Sedangkan menurut Ernie dan Saefullah, “kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka.”<sup>18</sup> Diartikan kepemimpinan ialah suatu proses berupa pengaruh dan pengarahan kepada karyawan agar mau menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dari pendapat ahli tersebut, kepemimpinan merupakan kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi, memotivasi dan mendukung usaha suatu kelompok dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan untuk mencapai sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat lain dari Arifin dan Helmi mengatakan. “kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk memengaruhi

---

<sup>17</sup> Wibowo, *op.cit.*, h. 281

<sup>18</sup> Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2012), h. 255

orang-orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran.”<sup>19</sup> Diartikan kepemimpinan ialah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga mau bekerja demi tercapainya tujuan dan sasaran yang sudah dibuat.

Menurut Siswanto,

Kepemimpinan sebagai sifat dan perilaku untuk memengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

Sedangkan menurut Robbins and Coulter, “*leadership is what leaders do. It’s process of leading a group and influencing that group to achieve its goals.*”<sup>21</sup> Yaitu kepemimpinan adalah yang apa pemimpin kerjakan. Merupakan sebuah proses dari memimpin sebuah grup dan mempengaruhi grup tersebut untuk mencapai tujuannya.

Kepemimpinan adalah sifat dan perilaku yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi para bawahannya agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Robbins and Coulter, “kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.”<sup>22</sup> Dapat diartikan

---

<sup>19</sup> Rois Arifin dan Helmi Muhammad, *Pengantar Manajemen* (Malang: Empatdua, 2016), h. 118

<sup>20</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 154

<sup>21</sup> Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Manegement Eleventh Edition*, (London: Pearson Education Limited, 2012), p. 488

<sup>22</sup> Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Manajemen Edisi ke 7 Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia* (Klaten: PT Intan Sejati Klaten, 2005), h. 128

kepemimpinan ialah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok agar sasarannya dapat tercapai.

Mulyadi berpendapat, “kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.”<sup>23</sup> Kepemimpinan ialah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok demi tercapainya visi dan tujuan yang sudah ditetapkan.

Sedangkan Solihin mengatakan,

Kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (*task-related activities*), agar para bawahannya tersebut mau mengarahkan seluruh kemampuannya – baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.<sup>24</sup>

Dari pengertian tiga ahli tersebut, kepemimpinan merupakan kemampuan yang dilakukan oleh manajer perusahaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas dengan mengarahkan seluruh kemampuannya sebagai anggota tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Suwatno dan Priansa, “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah

---

h. 140 <sup>23</sup> Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan* (Bandung: Alfabeta, 2015),

<sup>24</sup> Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 131

direncanakan.”<sup>25</sup> Diartikan kepemimpinan ialah kemampuan pemberian pengaruh kepada orang lain untuk melakukan usaha agar tujuan yang direncanakan tercapai.

Yukl dalam Sunyoto berpendapat,

Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas, dan hubungan di dalam suatu kelompok maupun organisasi.<sup>26</sup>

Sedangkan Stonner dalam Suharsono mengatakan “kepemimpinan adalah proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.”<sup>27</sup> Kepemimpinan merupakan pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan kelompok yang tugasnya saling berhubungan.

Kepemimpinan adalah kemampuan berupa proses pengarahan, pemberian pengaruh, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi, dan hubungan yang dilakukan seseorang di dalam suatu kelompok atau organisasi yang saling berhubungan demi tercapainya tujuan yang sudah direncanakan.

Ahli lain yaitu Daft dalam Fahmi mengatakan “kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada

---

<sup>25</sup> Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 166

<sup>26</sup> Danang Sunyoto dan Burhanudin, *Teori Perilaku Keorganisasian* ( Jakarta: PT Buku Seru, 2015), h. 83

<sup>27</sup> Suharsono, *op. cit*, h.

pencapaian tujuan.”<sup>28</sup> Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain kearah tujuan agar tujuan tersebut tercapai.

Kontz dalam Khaerul mengatakan “kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses memengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.”<sup>29</sup> Kepemimpinan ialah pengaruh, seni maupun proses dalam mempengaruhi orang lain agar mereka berusaha demi tercapainya tujuan kelompok dengan kemauan serta antusias yang tinggi.

Sedangkan Tead dalam Henry berpendapat “kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.”<sup>30</sup> Dapat diartikan kepemimpinan yaitu aktivitas dalam mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama demi tercapainya tujuan bersama yang diinginkan.

Kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang agar bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan dengan kemauan dan antusias.

Terdapat beberapa tipe kepemimpinan yaitu tipe otoriter, tipe paternalistik, tipe karismatik, tipe *Laissez Faire* dan tipe demokratik. Tipe otoriter yaitu tipe kepemimpinan yang menempatkan kekuasaan di tangan pimpinan. Posisi bawahan hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan pelaksana apa yang diinginkan pimpinan. Pimpinan

---

<sup>28</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), h. 106

<sup>29</sup> Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), h. 124

<sup>30</sup> Henry Eryanto, *Kepemimpinan* (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, 2009), h.

memandang dirinya tidak memiliki kelemahan dan kekurangan. Potensi yang dimiliki bawahannya dianggap rendah, sehingga mereka dipandang tidak mampu berbuat apa-apa.

Rivai dalam Tohang menjelaskan pemimpin dengan tipe paternalistik, menjalankan perannya sebagai berikut :

- i. Mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahannya
- ii. Hubungan dengan bawahannya diposisikan dalam hubungan antara bapak dan anak
- iii. Memperhatikan pemenuhan kebutuhan fisik bawahannya dengan maksud agar bawahannya melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik<sup>31</sup>

Tipe kepemimpinan paternalistik, merupakan tipe kepemimpinan yang berorientasi pada penyelesaian tugas serta memelihara komunikasi dan hubungan yang baik dengan bawahannya.

Untuk tipe karismatik, pimpinan selalu menjaga keseimbangan antar pelaksanaan tugas dan komunikasi atau hubungan baik dengan bawahannya. Komunikasi atau hubungan antar pemimpin dengan bawahannya berorientasi rasional dan bukan berorientasi kekuasaan. Sedangkan tipe *Laissez Faire* merupakan tipe kepemimpinan yang lebih mengutamakan orientasi pada hubungan daripada penyelesaian tugas. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan terjalin dengan harmonis, maka bawahan termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab.

---

<sup>31</sup> Syamsir Tohang, *Organisasi & Manajemen* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013), h. 97

Tipe kepemimpinan terakhir yaitu tipe kepemimpinan demokratik. Pimpinan dalam organisasi menempatkan bawahan sebagai faktor utama dan terpenting. Pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratik selalu melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Di samping itu, pemimpin dengan tipe ini juga selalu menjaga hubungan yang serasi, baik hubungan formal maupun hubungan informal dengan bawahannya serta berorientasi pada penyelesaian tugas dan hubungan relasional.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Afifuddin,

Model kepemimpinan situasional mengambil pendekatan “bagaimana” dalam berargumen bahwa kepemimpinan yang efektif membutuhkan kombinasi yang tepat dari perilaku yang berorientasi pada tugas dan perilaku yang berhubungan dengan hubungan bawahan.<sup>32</sup>

Menurut Wilson,

Fiedler mengidentifikasi tiga dimensi kepemimpinan atau variable yang menentukan gaya kepemimpinan mana yang efektif. Dimensi tersebut antara lain:

- i. hubungan pemimpin-anggota,
- ii. struktur tugas, dan
- iii. kekuasaan jabatan.<sup>33</sup>

Menurut Suharsono, perilaku untuk dapat menjadi seorang pemimpin pada dasarnya dapat dipelajari dan dikembangkan. Dengan demikian pada dasarnya setiap individu dapat menjadi seorang pemimpin. Pendekatan perilaku menekankan pada 2 aspek. Fungsi-fungsi dan gaya-gaya kepemimpinan. Gaya-gaya kepemimpinan :

---

<sup>32</sup> Afifuddin, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.171

<sup>33</sup> Wilson Bangun, *Intisari Manajemen* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), h.140



- i. Orientasi tugas (*task oriented*),
- ii. Orientasi karyawan (*employee oriented*)<sup>34</sup>

Orientasi tugas yaitu bagaimana perusahaan dalam memfokuskan tugas-tugas yang akan dikerjakan oleh karyawan apakah diperhatikan dengan baik atau tidak. Hal itu dapat terlihat dari apakah perusahaan mengawasi para karyawan saat bekerja, dan dari bagaimana perusahaan memperhatikan pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh karyawan.

Orientasi karyawan yaitu bagaimana perusahaan dalam memotivasi karyawan yang sedang mengalami penurunan kinerja, apakah perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam sebuah pekerjaan dan sejauh mana hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan.

Berdasarkan dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sesuai dengan keinginannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

### **3. Budaya Organisasi**

Sebuah perusahaan pasti memiliki budaya organisasinya tersendiri yang menjadi ciri khas dan juga yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam perusahaan karena secara tidak langsung budaya organisasi akan mengarahkan perilaku dan apa yang akan para karyawan lakukan demi

---

<sup>34</sup> Suharsono, *Pengetahuan Dasar Organisasi* (Jakarta: Universitas Atmajaya, 2012), h.132

mencapai tujuan yang ada. Karyawan mau tidak mau akan mengikuti budaya organisasi yang ada agar pekerjaan yang mereka lakukan berjalan dengan baik sesuai tujuan perusahaan. Untuk mengetahui lebih luas mengenai budaya organisasi, maka perlu diketahui terlebih dahulu pengertian budaya organisasi menurut para ahli yang ada.

Menurut Wibowo, “budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi.”<sup>35</sup> Dari definisi tersebut dapat diartikan budaya organisasi merupakan norma dan kebiasaan yang diterima oleh semua yang ada di organisasi sebagai kebenaran.

Wibowo juga mengatakan :

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang membuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam melaksanakan kinerjanya.<sup>36</sup>

Sedangkan Syamsir Tohang berpendapat,

Budaya organisasi adalah *belief, value, norma, dan system* yang membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit diubah.<sup>37</sup>

Budaya organisasi adalah suatu keyakinan, nilai, norma dan sistem yang menjadi karakteristik tentang bagaimana cara melakukan sesuatu

---

<sup>35</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), h. 481

<sup>36</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), h. 16

<sup>37</sup> Syamsir Tohang, *Organisasi & Manajemen* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013), h. 107

dalam organisasi sehingga menjadi pegangan semua sumber daya manusia dan kebiasaan yang sulit diubah.

Irham Fahmi berpendapat,

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.<sup>38</sup>

Menurut Ismiyanto “budaya organisasi berarti suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang menghasilkan norma perilaku.”<sup>39</sup> Diartikan budaya organisasi merupakan sistem nilai keyakinan bersama yang menjadi terciptanya norma perilaku karyawan.

Sedangkan Khaerul Umam mengatakan :

Budaya organisasi merupakan salah satu aset atau sumber daya organisasi yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik (*observable*) ataupun nonfisik (*unobservable*) yang khas berisi asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen, dan kepercayaan, bermanfaat untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi publik ataupun privat.<sup>40</sup>

Berdasarkan pendapat dari tiga ahli diatas, budaya organisasi adalah suatu kebiasaan, sistem nilai dan keyakinan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai pendorong untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas para karyawan dan manajer perusahaan.

---

<sup>38</sup> Irham Fahmi. *op. cit*, h.186

<sup>39</sup> Ismiyanto, *Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi pada Organisasi Publik* (Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung, 2016), h. 63

<sup>40</sup> Khaerul Umam, *op. cit*, h. 101

Pendapat lain dari Deddy Mulyadi mengatakan,

Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah, (solusi) yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik yang baru maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut.<sup>41</sup>

Robbins berpendapat “budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.”<sup>42</sup> Budaya organisasi yaitu sistem dan makna bersama yang dianut para anggota organisasi sehingga organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lain.

Sedangkan Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead mengatakan

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai bersama, seringkali sudah diterima begitu saja, yang membantu orang-orang di dalam suatu organisasi untuk memahami tindakan-tindakan apa saja yang dianggap bisa diterima dan yang mana yang dianggap tidak bisa diterima. Seringkali nilai-nilai ini dikomunikasikan melalui cerita-cerita dan sarana simbolis lainnya.<sup>43</sup>

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, sistem dan sebagai alat pemecahan masalah yang dapat membantu orang-orang yang ada pada suatu organisasi dalam menghadapi persoalan-persoalan yang terjadi melalui pemahaman atas tindakan-tindakan apa saja dianggap bisa diterima dan yang tidak sehingga membedakan organisasi itu dengan yang lainnya.

---

<sup>41</sup> Deddy Mulyadi, *op.cit.*, h. 96

<sup>42</sup> Suharsono, *op. cit.*, h. 190

<sup>43</sup> Tubagus Achmad Darodjat, *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute* (Bandung: PT Refika Aditama, 2015), h. 8

Laurie J. Mullins dalam Tubagus Achmad Djarot mengatakan “budaya organisasi merupakan kumpulan tradisi, nilai-nilai, keyakinan dan sikap-sikap yang membentuk konteks yang dominan bagi segala sesuatu yang kita lakukan di dalam suatu organisasi.”<sup>44</sup> Diartikan budaya organisasi ialah kumpulan tradisi, nilai, keyakinan dan sikap yang menjadi sebagai paduan bagi anggota dalam bertindak pada suatu organisasi.

Menurut Keith Davis dalam Suharsono, “budaya organisasi adalah perilaku konvensional masyarakatnya, dan ia mempengaruhi perilaku anggotanya meskipun sebagian besar tidak disadarinya.”<sup>45</sup> Budaya organisasi ialah sebuah perilaku masyarakat yang mempengaruhi anggota dalam bertindak baik disadari maupun tidak disadarinya.

Menurut pendapat ahli diatas, budaya organisasi adalah kumpulan tradisi, nilai, keyakinan dan sikap yang membentuk konteks dominan dan mempengaruhi perilaku anggota di dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins, budaya organisasi juga memiliki beberapa fungsi antara lain :

1. Merupakan “tapal batas”, artinya bahwa budaya organisasi membedakan dengan jelas organisasi yang satu dengan yang lainnya.
2. Membawa rasa identitas yang sama
3. Mempermudah timbulnya komitmen bersama (bukan individual)
4. Meningkatkan kemantapan system social, sebagai perekat social untuk menentukan standar yang tepat mengapa sesuatu itu dilakukan
5. Sebagai mekanisme kendali yang menentukan sikap dan perilaku karyawan.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> *Ibid*

<sup>45</sup> Suharsono, *op.cit.*, h. 190

<sup>46</sup> Stephen P. Robbins and Timoty A. Judge, *op. cit*, h.75

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki dalam bukunya Wibowo, budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Memberi anggota identitas.
2. Memfasilitasi komitmen kolektif.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
4. Membentuk perilaku.<sup>47</sup>

Budaya organisasi yang diciptakan dan diterapkan dalam aktivitas organisasi maka dianggap khas oleh setiap individu yang menjadi anggota organisasi itu. Kekhasan itulah yang kemudian menjadi atau memberi identitas bagi individu.

Menerapkan budaya yang khas maka dapat membantu individu secara kolektif membentuk perilakunya sesuai dengan budaya dalam organisasi itu. Dengan demikian maka organisasi pada dasarnya memberikan kesempatan kepada setiap individu untuk membentuk komitmen pribadinya secara kolektif. Akhirnya setiap anggota merasa bangga menjadi bagian dari organisasi itu.

Terbentuknya komitmen yang tinggi maka dapat memudahkan pengelolaan berbagai potensi konflik yang terjadi di organisasi. Dengan adanya kesepakatan bersama tentang apa yang seharusnya dilakukan dan dicapai dalam organisasi itu, membuat lingkungan organisasi dan interaksi antar individu dalam organisasi itu lebih stabil.

Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membentuk perilaku setiap individu dalam organisasi. Pada dasarnya setiap individu yang

---

<sup>47</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi, op.cit.*, h. 17

menjadi anggota suatu organisasi harus mengenal, menerapkan dan mengembangkan budaya organisasinya. Budaya organisasi tidak statis, tetapi dinamis atau berubah (dapat berubah).

Menurut Manahan, indikator budaya organisasi dapat dilihat berdasarkan :

1. Inovatif memperhitungkan risiko
2. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail
3. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
5. Agresif dalam bekerja
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja <sup>48</sup>

Berdasarkan pendapat Manahan diatas, dapat diartikan inovatif memperhitungkan risiko adalah sejauh mana karyawan memiliki pemikiran dan kemampuan untuk mengambil tindakan serta keputusan dalam mengambil risiko pada saat sedang melaksanakan tugas yang diberikan.

Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail, yaitu sejauh mana para karyawan memberikan perhatiannya terhadap masalah maupun pekerjaan yang diberikan secara detail sehingga tidak ada satupun masalah atau pekerjaan yang terlewatkan.

Dalam perusahaan, karyawan dituntut untuk menitikberatkan kepada hasil yang akan dicapainya. Sehingga, saat karyawan sedang melaksanakan pekerjaan mereka akan memfokuskan diri terhadap hasil seperti apa yang ingin mereka capai dari pekerjaan yang diberikan tersebut.

---

<sup>48</sup> Manahan, *Perilaku Keorganisasian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2012), h. 229

Karyawan merupakan salah satu aspek terpenting dalam perusahaan. Untuk itu, perusahaan diharapkan dapat memperhatikan karyawannya dengan baik agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Tidak hanya memfokuskan pada hasil seperti apa yang ingin dicapai, tetapi perusahaan perlu memperhatikan kepentingan para karyawannya sehingga para karyawan dapat bekerja dengan hasil yang baik pula.

Agresif dalam bekerja diperlukan oleh pimpinan dalam bekerja, karena pimpinan akan mempertahankan sikap dan pendapat, dengan memedulikan orang lain, dan menginginkan hasil akhir yang baik agar visi dan misi dapat tercapai.

Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja bagi pimpinan merupakan hal yang tidak mudah. Karena, ada dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan harus dipertahankan dengan baik sehingga setiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar.

Berdasarkan dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu kumpulan tradisi, nilai, keyakinan dan sikap yang menjadi ciri khas sebuah perusahaan yang mempengaruhi orang-orang dalam beraktivitas sebagai pendorong agar pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi pedoman dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu.



- 1. Penelitian yang dilakukan oleh Taufiq Lazuardy, Yuwaldi Away dan M.Shabri Abd.Majid mengenai “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Setdakab Aceh Barat Daya” tahun 2014**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai setdakab abdy dengan nilai koefisien sebesar 0,405 atau sebanyak 40,5% dan budaya organisasi sebesar 0,459 atau 45,9%.

- 2. Penelitian yang dilakukan oleh Koko Herawan, M. Djudi Mukzam dan Gunawan Eko Nurtjahjono mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT Bank Bakyat Indonesia (persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi” tahun 2015**

Berdasarkan pada perhitungan analisis regresi linier sederhana, dapat diketahui dari persamaan regresi, besarnya kontribusi variable bebas terhadap variable terikat, yaitu Budaya Organisasi sebesar 0,608. Dari analisis koefisien Korelasi dan Determinasi diperoleh hasil  $R^2$  sebesar 0,420 artinya Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Budaya Organisasi sebesar 42%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh variable Budaya Organisasi terhadap variable Kepuasan Kerja karyawan dapat diterima.

### **3. Penelitian yang dilakukan oleh Fauzan Muttaqien mengenai “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing pada PT BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang” tahun 2014**

Dalam penelitian ini memiliki hasil analisis yaitu ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai outsourcing PT BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang secara stimulant. Hal ini berarti secara bersama-sama kepemimpinan dan kompensasi sangat berpengaruh dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai outsourcing PT BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang.

#### **C. Kerangka Teoretik**

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang bersifat individual baik secara positif maupun negatif yang ada pada diri karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh faktor dari dalam maupun luar diri, yang dapat terlihat dari cara karyawan bekerja dan apa saja yang dilakukan dalam perusahaan. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh isi pekerjaan, pengawasan, promosi, gaji dan rekan kerja. Tetapi terdapat faktor lain yang dapat menyebabkan kepuasan kerja seorang karyawan yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan individu menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi dan memotivasi suatu kelompok dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Hamali, “kepemimpinan yang konsisten yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Tingkat kepuasan kerja yang terbesar dengan atasan adalah jika hubungan keduanya adalah positif.”<sup>49</sup>

Robbins and Coulter mengatakan “kepemimpinan yang suportif menghasilkan kepuasan dan kinerja karyawan yang tinggi jika para bawahan menjalankan tugas yang terstruktur.”<sup>50</sup>

Kuswadi dalam Jurnal Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan juga berpendapat bahwa “pemimpin harus senantiasa dapat merasakan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan akan merasa puas.”<sup>51</sup>

Berdasarkan pendapat dari tiga ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang positif dapat menjadi salah faktor kepuasan kerja pada karyawan. Kepemimpinan dapat menentukan puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja, sehingga semakin bagus kepemimpinan yang ada maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Hubungan dengan pemimpin juga turut mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan saja, tetapi juga oleh budaya organisasi. Menurut Sudaryono,

Budaya organisasi yang meresap pada anggota akan menumbuhkan komitmen. Komitmen diartikan sebagai suatu kondisi ketika anggota organisasi memberikan segenap kemampuannya dan loyalitas

---

<sup>49</sup> Arif Yusuf Hamali, *Op.cit.*, 208

<sup>50</sup> Stephen P. Robbins and Mary Coulter. *Manajemen Edisi ke 7 Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia*. *Op.cit.*, h.140

<sup>51</sup> Jurnal Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)

tertinggi kepada organisasi, dimana dengan cara seperti itu mereka mendapatkan kepuasan.<sup>52</sup>

Mulyadi mengatakan “hasil penelitian dari para pakar, menemukan di dalam organisasi yang budaya organisasinya berjalan dengan baik akan meningkatkan unjuk kerja (performace), motivasi dan tingkat kepuasan pegawai.”<sup>53</sup>

Schein juga berpendapat “budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja.”<sup>54</sup>

Berdasarkan pendapat dari tiga ahli, dapat disimpulkan budaya organisasi yang baik dapat membuat karyawan merasa puas akan pekerjaannya. Budaya organisasi yang sudah tertanam dan dilaksanakan dengan baik oleh para karyawan menjadi salah satu ciri dari karyawan yang menyukai tempatnya bekerja yang berdampak dengan rasa puas atas pekerjaan yang dilakukannya.

Pendapat lain mengatakan “kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan baik secara stimulant maupun secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai setdakab Abdya.”<sup>55</sup>

---

<sup>52</sup> Sudaryono, *Budaya dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia Perkantoran Sentra, 2014), h.49

<sup>53</sup> Deddy Mulyadi, *Op.cit.*, h. 100

<sup>54</sup> Syamsir Tohang, *Op.cit.*, h. 112

<sup>55</sup> Jurnal Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Setdakab Aceh Barat Daya

Menurut Winardi, “kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.<sup>56</sup>

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat dengan kepuasan kerja. Artinya jika perusahaan memiliki kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan tinggi.

#### **D. Perumusan Hipotesis**

Berdasarkan deskripsi konseptual dan kerangka teoritik yang menjadi landasan dari peneliti ini, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kepemimpinan yang ada semakin baik pula kepuasan kerjanya.
2. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Semakin baik budaya organisasi semakin baik pula kepuasan kerjanya.
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kepemimpinan dan budaya organisasi semakin baik pula kepuasan kerjanya.

---

<sup>56</sup> Jurnal Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan yang valid dan dapat dipercaya tentang:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Permata Bunda Artano di Tangerang
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Permata Bunda Artano di Tangerang
3. Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Permata Bunda Artano di Tangerang

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada PT. Permata Bunda Artano Tangerang yang beralamat pada Jl. Hos Cokroaminoto, Komp. Perkantoran CBD Ciledug Blok A3 No.17 Ciledug, Tangerang. Tempat tersebut dipilih sebagai tempat penelitian karena memiliki masalah sesuai dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti yaitu berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan terhitung dari bulan April 2017 sampai dengan Juni 2017. Waktu tersebut merupakan waktu yang

efektif bagi peneliti untuk melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memfokuskan diri pada penelitian.

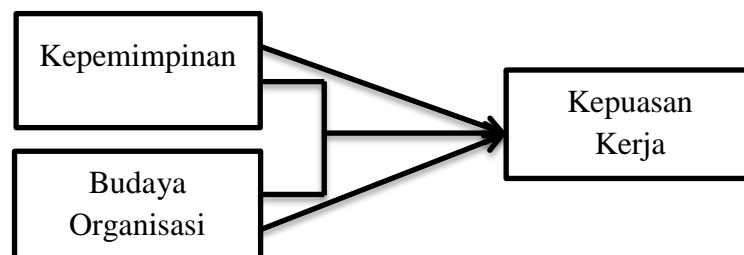
### C. Metode Penelitian

#### 1. Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dan menggunakan data primer untuk variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), variable bebas Budaya Organisasi ( $X_2$ ) serta dan variabel terikat Kepuasan Kerja ( $Y$ ). Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu untuk memperoleh informasi yang bersangkutan dengan status gejala pada saat penelitian dilaksanakan.

#### 2. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan (Variable  $X_1$ ) dan Budaya Organisasi (Variable  $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Variable  $Y$ ), maka konstelasi pengaruh antara variable  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan:

$X_1$  : Variable Bebas

$X_2$  : Variable Bebas

$Y$  : Variable Terikat

→ : Arah Hubungan

#### D. Populasi dan Sampling

Populasi adalah “wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.<sup>57</sup> Jadi, populasi penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang yang berjumlah 122.

Sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”.<sup>58</sup> Teknik sampel yang dipergunakan adalah teknik acak proporsional, yaitu menentukan sampel anggota, peneliti mengambil wakil-wakil dari tiap-tiap kelompok yang ada dalam populasi yang berjumlahnya disesuaikan dengan jumlah anggota subyek yang ada di dalam masing-masing kelompok tersebut.

Berdasarkan tabel Isaac & Michael, sampel penentuan dengan taraf kesalahan 5%.<sup>59</sup> Menurut Sudjana suatu sampel memiliki distribusi normal apabila memiliki ukuran sampel  $n > 30$ . Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan lebih dari, sehingga sudah memenuhi asumsi distribusi normal. Untuk pengambilan lebih jelas dapat dilihat pada tabel III.1, sebagai berikut :

---

<sup>57</sup> Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 117

<sup>58</sup> *Ibid*, h.118

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006), h.128



**Tabel III.1**  
**Teknik Pengambilan Sample**  
*(Proportional Random Sampling)*

NO	Bagian	Jumlah Karyawan	Perhitungan Sampel	Jumlah Sampel
1	Accounting	12	$(12/122) \times 89$	9
2	Marketing	36	$(36/122) \times 89$	26
3	Administrasi	14	$(14/122) \times 89$	10
4	Regulatory	20	$(20/122) \times 89$	15
5	Kurir	31	$(31/122) \times 89$	22
6	HRD	9	$(9/122) \times 89$	7
Jumlah		122		89

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dalam pengumpulan data untuk variabel X dan variabel Y yang diperoleh dari data pribadi peneliti berdasarkan survey yang telah dilakukan. Teknik pengambilan data untuk variabel X dan variable Y dalam penelitian ini adalah dengan cara memberikan kuesinoer yang diperoleh karyawan PT. Permata Bunda Artano Tangerang. Kuesioner (angket) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Penelitian ini meneliti tiga variabel yaitu Kepuasan Kerja (variabel Y), Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ). Instrumen penelitian mengukur ketiga variabel tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

## **1. Kepuasan Kerja**

### **a. Definisi Konseptual**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan individual yang ada pada diri karyawan yang berupa suatu perasaan positif terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari sikapnya saat bekerja yang dapat diukur melalui isi pekerjaan, pengawasan, promosi, gaji dan rekan kerja.

### **b. Definisi Operasional**

Kepuasan Kerja adalah data primer yang diukur dengan menggunakan skala *likert* dan dapat dilihat dari indikator kepuasan kerja yaitu: isi pekerjaan, pengawasan, promosi, gaji dan rekan kerja.

### **c. Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja**

Kisi-kisi instrumen untuk mengukur variable kepuasan kerja disajikan untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang diberikan setelah dilakukan uji validitas dan realibitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrumen masih mencerminkan indikator-indikator. Kisi-kisi instrument kepuasan kerja dapat dilihat di tabel III.2.

**Tabel III.2**  
**Tabel Instrumen Variabel Y**  
**(Kepuasan Kerja)**

Indikator	Butir Uji Coba		Butir Drop		Butir Final	
	(+)	(-)	(+)	(-)	(+)	(-)
Pekerjaan itu sendiri	20, 16, 18, 9	5	16		15, 13, 7	4
Pengawasan	14	12	14			9
Promosi	15, 1, 11		11		11, 1	
Gaji	8, 6, 7	17, 2	8		5, 6	2, 12
Rekan kerja	19, 13, 4	3, 10	4		14, 10	8, 3

**Sumber: Data dioleh Peneliti**

Untuk mengisi instrumen yang digunakan adalah angket yang disusun berdasarkan indikator dari variable Kepuasan Kerja. Untuk mengolah setiap variabel dalam analisis data yang diperoleh disediakan beberapa alternatif jawaban dan skor dari setiap butir pertanyaan. Alternatif jawaban disesuaikan dengan skala *likert*, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Kemudian untuk mengisi setiap butir pertanyaan responden dapat memilih salah satu jawaban dari lima alternatif jawaban yang

telah disediakan, dan setiap jawaban bernilai 1 sampai 5 dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel III.3.

**Tabel III.3**  
**Skala Penilaian untuk Kepuasan Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Item Positif	Item Negatif
1	Sangat Setuju	5	1
2	Setuju	4	2
3	Ragu-Ragu	3	3
4	Tidak Setuju	2	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	5

**Sumber: Data diolah Peneliti**

#### d. Validitas Instrumen

Proses pengembangan instrumen kepuasan kerja dimulai dengan penyusunan instrumen model skala *likert* yang mengacu pada indikator-indikator variabel kepuasan kerja seperti terlihat pada tabel III.2. Selanjutnya konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen tersebut mengukur kepuasan kerja. Setelah konsep disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen ini di uji cobakan kepada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data uji coba instrumen yaitu validitas dengan menggunakan program SPSS versi 21.0 dengan kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$ , jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir butir pertanyaan atau pernyataan dianggap valid. Namun jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir

pertanyaan atau pernyataan dianggap tidak valid dan butir pertanyaan atau pernyataan tersebut akan di drop atau tidak digunakan.

Selanjutnya, setelah dinyatakan valid, kemudian dihitung reliabilitas dari masing-masing butir instrumen dengan menggunakan program SPSS versi 21.0.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Definisi Konseptual**

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sesuai dengan keinginannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan yang dapat terlihat dari sejauh mana pimpinan berorientasi pada tugas maupun pada karyawan.

### **b. Definisi Operasional**

Kepemimpinan adalah data primer yang diukur dengan menggunakan skala *likert* dan dapat dilihat dari indikator kepemimpinan yaitu: orientasi tugas dan orientasi karyawan.

### **c. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan**

Kisi-kisi instrumen untuk mengukur variable kepemimpinan disajikan untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang diberikan setelah dilakukan uji validitas dan realibitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrumen masih mencerminkan indikator. Kisi-kisi instrument kepemimpinan dapat dilihat di tabel III.4.

**Tabel III.4**  
**Tabel Instrumen Variabel X<sub>1</sub>**  
**(Kepemimpinan)**

Indikator	Butir Uji Coba		Butir Drop		Butir Final	
	(+)	(-)	(+)	(-)	(+)	(-)
Orientasi tugas	12, 17, 8, 18, 2, 4	20, 10, 14	8	14	8, 11, 12, 2, 3	14, 7
Orientasi karyawan	5, 1, 13, 7,19,1 5,3	9, 11, 6, 16	5, 13, 3	11	1, 5, 13, 9	6, 4, 10

**Sumber: Data diolah Peneliti**

Untuk mengisi instrumen yang digunakan adalah angket yang disusun berdasarkan indikator dari variable kepemimpinan. Untuk mengolah setiap variabel dalam analisis data yang diperoleh disediakan beberapa alternatif jawaban dan skor dari setiap butir pertanyaan. Alternatif jawaban disesuaikan dengan skala *likert*, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Kemudian untuk mengisi setiap butir pertanyaan responden dapat memilih salah satu jawaban dari lima alternatif jawaban yang telah disediakan, dan setiap jawaban bernilai 1 sampai 5 dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel III.5.

**Tabel III.5**  
**Skala Penilaian untuk Kepemimpinan**

No	Alternatif Jawaban	Item Positif	Item Negatif
1	Sangat Setuju	5	1
2	Setuju	4	2
3	Ragu-Ragu	3	3
4	Tidak Setuju	2	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	5

**Sumber: Data diolah Peneliti**

**d. Validitas Instrumen**

Proses pengembangan instrumen kepemimpinan dimulai dengan penyusunan instrumen model skala *likert* yang mengacu pada indikator-indikator variabel kepemimpinan seperti terlihat pada tabel III.4. Selanjutnya konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen tersebut mengukur kepemimpinan. Setelah konsep disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen ini di uji cobakan kepada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data uji coba instrumen yaitu validitas dengan menggunakan program SPSS versi 21.0 dengan kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$ , jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir butir pertanyaan atau pernyataan dianggap valid. Namun jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan atau pernyataan dianggap tidak valid dan butir pertanyaan atau pernyataan tersebut akan di drop atau tidak digunakan.

Selanjutnya, setelah dinyatakan valid, kemudian dihitung reliabilitas dari masing-masing butir instrumen dengan menggunakan program SPSS versi 21.0.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Definisi Konseptual**

Budaya organisasi adalah suatu kumpulan tradisi, nilai, keyakinan dan sikap yang menjadi ciri khas sebuah perusahaan yang mempengaruhi orang-orang dalam beraktivitas sebagai pendorong agar pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien yang diukur dari inovasi dalam risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, agresif, dan stabilitas.

#### **b. Definisi Operasional**

Budaya adalah data primer yang diukur dengan menggunakan skala *likert* dan dapat dilihat dari indikator budaya organisasi yaitu: inovasi dalam risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, agresif, dan stabilitas.

#### **c. Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi**

Kisi-kisi instrumen untuk mengukur variable budaya organisasi disajikan untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang diberikan setelah dilakukan uji validitas dan realibitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrumen masih mencerminkan indikator. Kisi-kisi instrumen budaya organisasi dapat dilihat di tabel III.6.



**Tabel III.6**  
**Tabel Instrumen Variabel X<sub>2</sub>**  
**(Budaya Organisasi)**

Indikator	Butir Uji Coba		Butir Drop		Butir Final	
	(+)	(-)	(+)	(-)	(+)	(-)
Inovasi dalam risiko	6, 5,	12, 14			5, 4	9, 11
Perhatian terhadap detail	18, 2, 15		15		12, 6	
Orientasi hasil	13, 20, 1	10	20		10, 1	13
Orientasi orang	9, 4		9		3	
Agresif	3, 11	19	3		8	15
Stabilitas	16, 8, 7	10	8		14, 2	7

**Sumber: Data dioleh Peneliti**

Untuk mengisi instrumen yang digunakan adalah angket yang disusun berdasarkan indikator dari variabel budaya organisasi. Untuk mengolah setiap variabel dalam analisis data yang diperoleh disediakan beberapa alternatif jawaban dan skor dari setiap butir pertanyaan. Alternatif jawaban disesuaikan dengan skala *likert*, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Kemudian untuk mengisi setiap butir pertanyaan responden dapat memilih salah satu jawaban dari lima alternatif jawaban yang

telah disediakan, dan setiap jawaban bernilai 1 sampai 5 dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel III.7.

**Tabel III.7**  
**Skala Penilaian untuk Budaya Organisasi**

No	Alternatif Jawaban	Item Positif	Item Negatif
1	Sangat Setuju	1	5
2	Setuju	2	4
3	Ragu-Ragu	3	3
4	Tidak Setuju	4	2
5	Sangat Tidak Setuju	5	1

**Sumber: Data diolah Peneliti**

#### d. Validitas Instrumen

Proses pengembangan instrumen budaya organisasi dimulai dengan penyusunan instrumen model skala *likert* yang mengacu pada indikator-indikator variabel budaya organisasi seperti terlihat pada tabel III.6. Selanjutnya konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen tersebut mengukur budaya organisasi. Setelah konsep disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen ini di uji cobakan kepada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data uji coba instrumen yaitu validitas dengan menggunakan program SPSS versi 21.0 dengan kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah

$r_{\text{tabel}} = 0,361$ , jika  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  maka butir-butir pertanyaan atau pernyataan dianggap valid. Namun jika  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ , maka butir pertanyaan atau pernyataan dianggap tidak valid dan butir pertanyaan atau pernyataan tersebut akan di drop atau tidak digunakan.

Selanjutnya, setelah dinyatakan valid, kemudian dihitung reliabilitas dari masing-masing butir instrumen dengan menggunakan program SPSS versi 21.0.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dilakukan dengan menganalisa data, dilakukan estimasi parameter model regresi yang akan digunakan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 21.0, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

### **1. Uji Persyaratan Analisis**

#### **a. Uji Normalitas**

Priyatno mengatakan bahwa, “uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak dengan menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov dan Normal Probability Plot.”<sup>60</sup> Hipotesis penelitian yang digunakan adalah:

- 1)  $H_0$  = data berdistribusi normal
- 2)  $H_a$  = data tidak berdistribusi normal

Kriteria pengujian dengan uji statistik Kolmogrov-Smirnov adalah :

---

<sup>60</sup> Duwi Priyatno, *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*, (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), h.71

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima yang berarti data berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti data tidak berdistribusi normal.

Selanjutnya kriteria pengujian dengan grafik Normal Probability Plot adalah :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka  $H_0$  diterima yang berarti data berdistribusi normal.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka  $H_0$  ditolak yang berarti data tidak berdistribusi normal.

#### **b. Uji Linieritas**

Menurut Priyatno, “uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan dan dilakukan pengujian pada SPSS dengan menggunakan Test for Linearity pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.”<sup>61</sup> Hipotesis penelitiannya adalah :

- 1)  $H_0$  = data tidak linear
- 2)  $H_a$  = data linear

Sedangkan kriteria pengujian dengan uji statistik adalah :

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima yang berarti data tidak linear
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti data linear

---

<sup>61</sup> *Ibid*, h. 73

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno, “multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi”.<sup>62</sup>

Uji multikolinearitas melihat nilai Inflation Factor (VIF) pada model regresi. Pada umumnya jika nilai *tolerance* diatas 0,1 dan nilai VIF lebih kurang dari 10, maka variabel tersebut tidak mempunyai masalah multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Hipotesis penelitiannya adalah :

- 1)  $H_0$  = tidak terjadi multikolinearitas
- 2)  $H_a$  = terjadi multikolinearitas

Sedangkan kriteria pengujian dengan melihat nilai VIF adalah :

- 1) Jika *tolerance*  $< 0,1$  dan VIF  $> 10$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti terjadi multikolinearitas
- 2) Jika *tolerance*  $> 0,1$  dan VIF  $< 10$  maka  $H_0$  diterima yang berarti tidak terjadi multikolinearitas

### b. Uji Heteroskedastisitas

Priyatno mengatakan bahwa heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas

---

<sup>62</sup> *Ibid*, h. 81

digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi.<sup>63</sup>

Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji Spearman's rho, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*Unstandardized Residual*) dengan masing-masing variabel independen. Hipotesis penelitiannya adalah :

- 1)  $H_0$  = Varians residual konstan (homokedastisitas)
- 2)  $H_a$  = Varians residual tidak konstan (heteroskedastisitas)

Sedangkan kriteria pengujian dengan uji statistik adalah :

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti terjadi heteroskedastisitas

### 3. Persamaan Regresi Berganda

Menurut Sugiyono “Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud mengamalkan bagaimana keadaan (naik atau turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.”

Persamaan regresi linier ganda adalah sebagai berikut:

Keterangan:

$\hat{Y}$  = variabel terikat (Kepuasan Kerja)

---

<sup>63</sup> *Ibid*, h. 83

$XI_1$  = variabel bebas pertama (Kepemimpinan)

$XI_2$  = variabel bebas kedua (Budaya Organisasi)

a = konstanta (Nilai  $\hat{Y}$  apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$ )

$b_1$  = koefisien regresi variabel bebas pertama,  $X_1$  (Kepemimpinan)

$b_2$  = koefisien regresi variabel bebas kedua,  $X_2$  (Budaya Organisasi)

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji F

Duwi mengutarakan dalam bukunya bahwa, “Uji F atau uji koefisien regresi secara bersama-sama, yaitu untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.”

Hipotesis penelitiannya:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara serentak tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara serentak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

$F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , jadi  $H_0$  diterima.

$F_{hitung} > F_{tabel}$ , jadi  $H_0$  ditolak.

##### b. Uji t

Duwi dalam bukunya mengutarakan bahwa, “Uji t atau uji koefisien regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah

model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.”

- $H_0 : b_1 < 0$ , artinya variabel  $X_1$  tidak berpengaruh terhadap  $Y$ .
- $H_0 : b_2 < 0$ , artinya variabel  $X_2$  tidak berpengaruh terhadap  $Y$
- $H_a : b_1 \geq$ , artinya variabel  $X_1$  berpengaruh terhadap  $Y$
- $H_a : b_2 \geq$ , artinya variabel  $X_2$  berpengaruh terhadap  $Y$

Kriteria pengambilan keputusannya, yaitu :

- $t_{hitung} < t_{tabel}$ , jadi  $H_0$  ditolak
- $t_{hitung} > t_{tabel}$ , jadi  $H_a$  diterima

#### **5. Analisis Koefisien Determinasi**

Analisis koefisien determinasi  $R^2$  (*R Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Data**

Deskripsi data hasil penelitian adalah gambaran umum mengenai penyebaran data. Berdasarkan jumlah variabel penelitian yang merujuk pada masalah dalam penelitian maka deskripsi data dikelompokkan menjadi dua bagian. Variabel tersebut adalah variabel X yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini variabel X tersebut adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Variabel Y yang dipengaruhi, dalam penelitian ini variabel Y tersebut adalah Kepuasan Kerja. Hasil perhitungan statistik deskriptif variabel-variabel tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

##### **1. Kepuasan Kerja (Y)**

Data kepuasan kerja adalah data primer yang diperoleh melalui instrumen penilaian yaitu kuesioner dengan 5 indikator dan diisi oleh 89 orang karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Data uji coba kepuasan kerja terdiri dari 20 butir pernyataan dalam kuesioner yang diisi oleh 30 orang karyawan PT. Permata Bunda Artano. Dari hasil uji validitas didapatkan hasil 5 butir kuesioner drop dan 15 butir kuesioner valid. Lalu setelah itu dilakukan uji reliabilitas dan didapatkan nilai sebesar 0,838 yang berarti instrumen memiliki reliabilitas yang sangat tinggi.

Lalu setelah itu dilakukan uji final dengan menyebarkan kuesioner kepada 89 karyawan PT. Permata Bunda Artano dengan 15 butir

pernyataan yang dinyatakan valid. Berdasarkan data yang didapatkan, skor terendah 39 dan skor tertinggi 60 dan rata-rata skor variabel kepuasan kerja adalah 49,45. Deskripsi data dan distribusi frekuensi data kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah dengan rentang skor 21, banyak kelas interval 7 dan panjang kelas 3.

**Tabel IV.1**

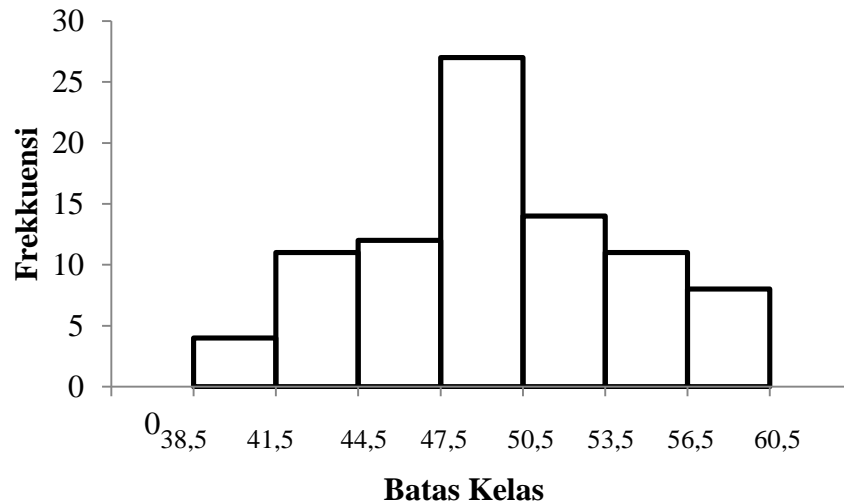
**Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja**

No	Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
1	39 – 41	38,5	41,5	4	4,49%
2	42 – 44	41,5	44,5	11	12,36%
3	45 – 47	44,5	47,5	14	15,73%
4	48 – 50	47,5	50,5	27	30,34%
5	51 – 53	50,5	53,5	14	15,73%
6	54 – 56	53,5	56,5	11	12,36%
7	57 - 60	56,5	60,5	8	8,99%
	Jumlah			89	100%

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan tabel IV.1 dapat dilihat frekuensi kelas tertinggi variabel kepuasan kerja ada pada interval ke 4 yaitu interval 48-50 dengan frekuensi relatif sebesar 30,34%. Sedangkan frekuensi terendah ada pada interval ke 1 yaitu interval 39-41 dengan frekuensi relatif sebesar 4,49%. Untuk mempermudah penafsiran data frekuensi absolute kepuasan kerja maka data dapat dilihat dalam histogram berikut:

**Gambar IV.1**  
**Grafik Histogram Kepuasan Kerja**



**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Jika data dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu rendah dengan rentang nilai 1-33,3%, kelompok sedang dengan rentang 33,4%-66,7% dan kelompok tinggi dengan rentang 66,8%-100%. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan peneliti kepuasan kerja sebesar 65,93% berada pada *range* sedang. Untuk lebih jelasnya mengenai detail variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.2**  
**Skor Indikator Kepuasan Kerja**

Pernyataan	Item	Skor	Total Skor	Jumlah Item	Mean	%
Pekerjaan itu sendiri	4	283	1107	4	276,75	18,91%
	7	268				
	13	276				
	15	280				
Pengawasan	9	266	266	1	266	18,18%
Promosi	1	311	655	2	327,5	22,38%

	11	344				
Gaji	2	302	1241	4	310,25	21,2%
	5	307				
	6	306				
	12	326				
Rekan kerja	3	307	1132	4	283	19,34%
	8	262				
	10	286				
	14	277				
Jumlah			4401	15		100%

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan total skor indikator kepuasan kerja di atas, dapat diketahui indikator kepuasan kerja yang paling tinggi adalah pada promosi sebesar 22,38%. Sedangkan total skor indikator kepuasan kerja yang paling rendah yaitu pengawasan sebesar 18,18%.

## 2. Kepemimpinan ( $X_1$ )

Data kepemimpinan adalah data primer yang diperoleh melalui instrumen penelitian yaitu kuesioner dengan 2 indikator yang diisi oleh 89 orang karyawan di PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Data uji coba kepemimpinan terdiri dari 20 butir pernyataan dalam kuesioner yang diisi oleh 30 orang karyawan PT. Permata Bunda Artano. Dari hasil uji validitas didapatkan hasil 6 butir kuesioner drop dan 14 butir kuesioner valid. Lalu setelah itu dilakukan uji reliabilitas dan didapatkan nilai sebesar 0,894 yang berarti instrumen memiliki reliabilitas yang sangat tinggi.

Lalu setelah itu dilakukan uji final dengan menyebarkan kuesioner kepada 89 karyawan PT. Permata Bunda Artano dengan 14 butir pernyataan yang dinyatakan valid. Berdasarkan data yang didapatkan, skor terendah 34 dan skor tertinggi 54 dan rata-rata skor variabel kepuasan kerja adalah 45,28. Deskripsi data dan distribusi frekuensi data kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah dengan rentang skor 20, banyak kelas interval 7 dan panjang kelas 3.

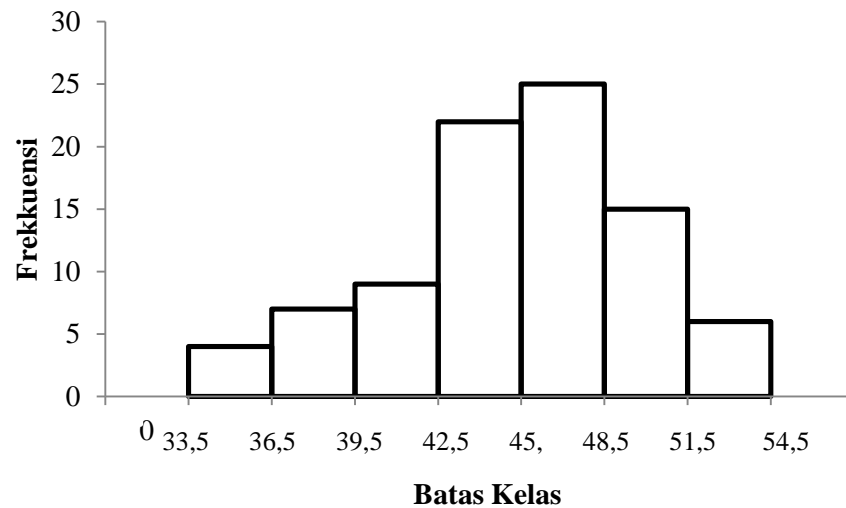
**Tabel IV.3**  
**Tabel Distribusi Frekuensi Kepemimpinan**

No	Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
1	34 – 36	33,5	36,5	4	4,49%
2	37 – 39	36,5	39,5	7	7,87%
3	40 – 42	39,5	42,5	9	10,11%
4	43 – 45	42,5	45,5	22	24,72%
5	46 – 48	45,5	48,5	25	28,09%
6	49 – 51	48,5	51,5	15	16,85%
7	52 - 54	51,5	54,5	7	7,87%
	<b>Jumlah</b>			89	100%

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan tabel IV.3 dapat dilihat frekuensi kelas tertinggi variabel kepemimpinan ada pada interval ke 5 yaitu interval 46-48 dengan frekuensi relatif sebesar 28,09%. Sedangkan frekuensi terendah ada pada interval ke 1 yaitu interval 34-36 dengan frekuensi relatif sebesar 4,49%. Untuk mempermudah penafsiran data frekuensi absolute kepemimpinan maka data dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar IV.2**  
**Grafik Histogram Kepemimpinan**



**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Jika data dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu rendah dengan rentang nilai 1-33,3%, kelompok sedang dengan rentang 33,4%-66,7% dan kelompok tinggi dengan rentang 66,8%-100%. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan peneliti kepemimpinan sebesar 64,68% berada pada *range* sedang. Untuk lebih jelasnya mengenai detail variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.4**  
**Skor Indikator Kepemimpinan**

Pernyataan	Item	Skor	Total Skor	Jumlah Item	Mean	%
Orientasi Tugas	2	291	2058	7	294	51,07%
	3	303				
	7	268				
	8	264				
	11	337				
	12	317				
	14	278				

Orientasi Karyawan	1	310	1972	7	281,7	48,93%
	4	262				
	5	285				
	6	304				
	9	270				
	10	291				
	13	250				
Total			4030	14		100%

Berdasarkan total skor indikator kepemimpinan di atas, dapat diketahui indikator kepemimpinan yang paling tinggi adalah pada orientasi tugas sebesar 51,07%. Sedangkan total skor indikator kepuasan kerja yang paling rendah yaitu orientasi karyawan sebesar 48,93%.

### 3. Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Data budaya organisasi adalah data primer yang diperoleh melalui instrumen penelitian yaitu kuesioner dengan 6 indikator yang diisi oleh 89 orang karyawan di PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Data uji coba budaya organisasi terdiri dari 20 butir pernyataan dalam kuesioner yang diisi oleh 30 orang karyawan PT. Permata Bunda Artano. Dari hasil uji validitas didapatkan hasil 5 butir kuesioner drop dan 15 butir kuesioner valid. Lalu setelah itu dilakukan uji reliabilitas dan didapatkan nilai sebesar 0,900 yang berarti instrumen memiliki reliabilitas yang sangat tinggi.

Lalu setelah itu dilakukan uji final dengan menyebarkan kuesioner kepada 89 karyawan PT. Permata Bunda Artano dengan 15 butir pernyataan yang dinyatakan valid. Berdasarkan data yang didapatkan,

skor terendah 37 dan skor tertinggi 64 dan rata-rata skor variabel budaya organisasi adalah 49,83. Deskripsi data dan distribusi frekuensi data budaya organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah dengan rentang skor 27, banyak kelas interval 7 dan panjang kelas 4.

**Tabel IV.5**  
**Tabel Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi**

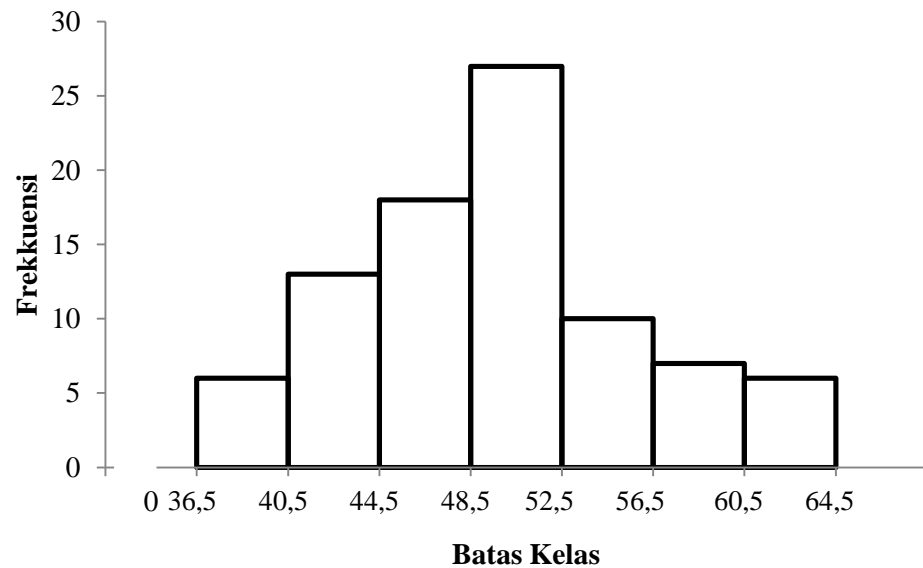
No	Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
1	37 – 40	36,5	40,5	6	6,74%
2	41 – 44	40,5	44,5	13	14,61%
3	45 – 48	44,5	48,5	18	20,22%
4	49 – 52	48,5	52,5	27	30,34%
5	53 – 56	52,5	56,5	10	11,24 %
6	57 – 60	56,5	60,6	7	7,87%
7	61 – 64	60,5	64,5	8	8,99%
	Jumlah			89	100%

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan tabel IV.5 dapat dilihat frekuensi kelas tertinggi variabel budaya organisasi ada pada interval ke 4 yaitu interval 49-52 dengan frekuensi relatif sebesar 30,34%. Sedangkan frekuensi terendah ada pada interval ke 1 yaitu interval 37-40 dengan frekuensi relatif sebesar 6,74%. Untuk mempermudah penafsiran data frekuensi absolute budaya kerja maka data dapat digambarkan sebagai berikut::



**Gambar IV.3**  
**Grafik Histogram Budaya Organisasi**



**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Jika data dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu rendah dengan rentang nilai 1-33,3%, kelompok sedang dengan rentang 33,4%-66,7% dan kelompok tinggi dengan rentang 66,8%-100%. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan peneliti budaya organisasi sebesar 66,44% berada pada *range* rendah. Untuk lebih jelasnya mengenai detail variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.6**  
**Skor Indikator Budaya Organisasi**

Indikator	Item	Skor	Total Skor	Jumlah Item	Mean	%
Inovasi dalam risiko	4	285	1220	4	305	17,13%
	5	309				
	9	283				
	11	343				
Perhatian	6	313	632	2	316	17,75%

terhadap detail	12	319				
Orientasi hasil	1	292	868	3	289,33	16,25%
	10	306				
	13	270				
Orientasi orang	3	310	310	1	310	17,41%
Agresif	8	258	549	2	274,5	15,42%
	15	291				
Stabilitas	2	294	856	3	285,33	16,03%
	7	273				
	14	289				
			4435	15		100%

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan total skor indikator budaya organisasi di atas, dapat diketahui indikator budaya organisasi yang paling tinggi adalah pada perhatian terhadap detail sebesar 17,8%. Sedangkan total skor indikator budaya organisasi yang paling rendah yaitu agresif sebesar 15,42%.

## B. Pengujian Hipotesis

### 1. Uji Persyaratan Analisis

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Pengujian normalitas dalam penelitian menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi 5% atau 0,05 dan kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima artinya data berdistribusi normal. Namun jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya data tidak terdistribusi dengan normal. Hasil perhitungan uji normalitas

*Kolmogrov- Smirnov* menggunakan SPSS 21.0 dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel IV.7**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kepuasan Kerja	Kepemimpinan	Budaya Organisasi
N		89	89	89
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	49.45	45.28	49.83
	Std. Deviation	4.812	4.506	6.535
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.107	.099
	Positive	.104	.072	.099
	Negative	-.100	-.107	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z		.922	.948	.871
Asymp. Sig. (2-tailed)		.363	.330	.434

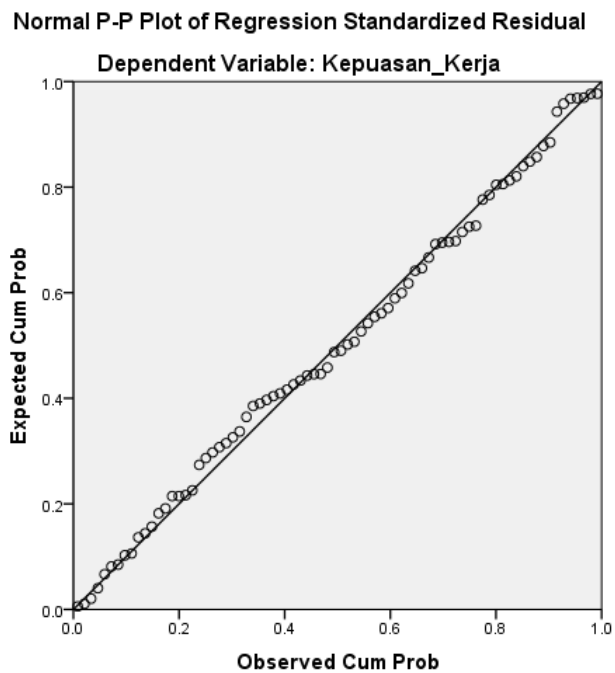
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan data diatas dapat diketahui nilai kepuasan kerja 0,363, kepemimpinan 0,330 dan budaya organisasi 0,434. Nilai tersebut  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

Uji normalitas juga dapat menggunakan *probability plot*, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal maka  $H_0$  diterima namun jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka  $H_0$  ditolak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar dibawah:

**Gambar IV.4****Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal atau  $H_0$  diterima. Hal ini dikarenakan data tersebar disekitar garis dan mengikuti arah diagonal.

**b. Uji Linieritas**

Uji linieritas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah hubungan dua variabel bebas linier atau tidak dengan variabel terikat. Dengan ketentuan *output test of linierity* pada taraf signifikansi dibawah 0,05. Untuk lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel IV.8**  
**Uji Linieritas  $X_1$  dengan Y**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	483.590	17	28.446	1.313	.216
		Linearity	174.549	1	174.549	8.058	.006
		Deviation from Linearity	309.041	16	19.315	.892	.581
	Within Groups	1299.70	60	21.662			
	Total		1783.29	88			

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi *test of linierity* sebesar 0,006. Maka dapat dikatakan bahwa data kepemimpinan dengan kepuasan kerja linear karna hasil perhitungan mempunyai signifikansi dibawah 0,05.

**Tabel IV.9**  
**Uji Linieritas  $X_2$  dengan Y**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined)	634.950	24	26.456	1.221	.267
		Linearity	121.548	1	121.548	5.610	.022
		Deviation from Linearity	513.402	23	22.322	1.030	.448
	Within Groups	1148.34	53	21.667			
	Total		1783.29	88			

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi *test of linierity* sebesar 0,022. Maka dapat dikatakan bahwa data budaya organisasi dengan kepuasan kerja linear karna hasil perhitungan mempunyai signifikansi dibawah 0,05.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas memiliki fungsi untuk menguji hubungan antara dua variabel independen apakah linier sempurna atau linier mendekati sempurna. Dengan asumsi nilai *tolerance* diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10, model regresi yang baik akan menunjukkan tidak adanya masalah multikolinieritas.

**Tabel IV.10**

### Uji Multikolinieritas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	27.280	6.151		4.435	.000		
1 Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009	.986	1.014
Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037	.986	1.014

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance*  $0,986 > 0,1$  dan nilai VIF  $1,014 < 10$  maka dapat disimpulkan kedua variabel independen diatas tidak terjadi masalah multikolinieritas.

### b. Uji Heterokedestisitas

Uji heterokedestisitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi berganda mengalami ketidaksamaan varian dari residual. Dalam uji heterokedestisitas ini menggunakan uji *Spearman's rho* dengan kriteria nilai signifikansi korelasi lebih besar dari 0,05.

**Tabel IV.11**

			Correlations		
			Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.207	.046
		Sig. (1-tailed)	.	.070	.690
		N	89	89	89
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.207	1.000	.063
		Sig. (1-tailed)	.070	.	.585
		N	89	89	89
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.046	.063	1.000
		Sig. (1-tailed)	.690	.585	.
		N	89	89	89

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari data diatas dapat dilihat nilai signifikansi kepemimpinan  $0,690 > 0,05$  dan signifikansi budaya organisasi  $0,585 > 0,05$ . Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heterokedestisitas.

### 3. Persamaan Regresi Berganda

Uji regresi berganda adalah uji untuk mendapatkan hubungan kedua variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah berikut:

**Tabel IV.12**  
**Hasil Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.280	6.151		4.435	.000
Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009
Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Berdasarkan nilai persamaan regresi berganda pada tabel diatas dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 27,280 + 0,305X_1 + 0,167X_2$$

Persamaan regresi berganda diatas dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 27,280. Bila Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) nilainya 0, maka kepuasan kerja memiliki nilai 27,280. Nilai koefisien  $X_1$  sebesar 0,305, itu berarti jika kepemimpinan mengalami kenaikan 1 poin maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,305 pada konstanta 27,280 dengan asumsi nilai koefisien  $X_2$  tetap.  $X_1$  bernilai koefisien positif, hal ini berarti terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi kepemimpinan yang ada maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Nilai koefisien  $X_2$  sebesar 0,167 hal ini berarti apabila budaya organisasi mengalami kenaikan 1 poin maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,167 pada konstanta 27,280 dengan asumsi nilai



koefisien  $X_1$  tetap.  $X_2$  bernilai koefisien positif, hal ini berarti terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi budaya organisasi yang ada pada perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel independen.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.13**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	347.318	2	173.659	22.577	.000 <sup>b</sup>
	Residual	576.900	86	7.692		
	Total	924.218	88			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dengan ketentuan yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Berdasarkan tabel diatas,  $F_{hitung}$  22,577 dan  $F_{tabel}$  dapat dilihat pada tabel signifikansi 5% dimana  $df_1 = k-1$  atau  $df_1 = 3-1 = 2$  dan  $df_2 = n - k$  atau  $df_2 = 89 - 3 = 86$  lalu didapat  $F_{tabel}$  sebesar 3,10. Dapat ditarik kesimpulan bahwa  $F_{hitung} 22,577 > 3,10$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama atau secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja.

### b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Untuk lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel IV.14**  
**Tabel Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.280	6.151		4.435	.000
Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009
Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti

$t_{\text{tabel}}$  dapat diperoleh pada signifikansi 5% dengan  $df = n - k$  atau  $df = 89 - 3 = 86$ , maka didapat  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,987 dan  $t_{\text{hitung}}$  kepemimpinan sebesar 2,666. Jadi  $2,666 > 1,987$  maka  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Lalu  $t_{\text{hitung}}$  budaya organisasi sebesar  $2,118 > 1,987$  maka  $H_0$  ditolak jadi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 5. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan suatu model menerangkan variasi variabel dependen.

**Tabel IV.15**  
**Analisis Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.689 <sup>a</sup>	.423	.402	2.784

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan

**Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti**

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai  $R^2$  sebesar 0,423. Maka pengaruh dari kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 42,3% dan sisanya sebesar 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### C. Pembahasan

Berdasarkan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Permata Bunda Artano di Tangerang. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan untuk variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja diukur menggunakan 5 indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawasan, promosi, gaji dan rekan kerja dengan total skor 4401. Indikator yang memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator promosi dengan persentase sebesar 22,38%. Sedangkan untuk indikator dengan nilai terendah adalah pengawasan dengan persentase sebesar 18,18%. Hal ini menandakan

karyawan lebih cenderung merasa bahwa promosi pada perusahaan memiliki peluang yang tinggi dibandingkan dengan pengawasan yang kurang.

Kepemimpinan diukur menggunakan 2 indikator orientasi tugas dan orientasi karyawan dengan total skor 4030. Indikator yang memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator orientasi tugas dengan persentase sebesar 51,07%. Sedangkan untuk indikator dengan nilai terendah adalah orientasi karyawan dengan persentase sebesar 48,93%. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan merasa perusahaan lebih berorientasi kepada proses penyelesaian tugas dibandingkan dengan apa yang dirasakan oleh para karyawan.

Budaya organisasi diukur menggunakan 6 indikator yaitu inovasi dalam risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, agresif dan stabilitas dengan total skor 4435. Indikator yang memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator perhatian terhadap detail dengan persentase sebesar 17,75%. Sedangkan untuk indikator dengan nilai terendah adalah agresif dengan persentase sebesar 15,42%. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan memiliki stabilitas yang tinggi dibandingkan dengan sikap agresifnya.

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak dengan syarat tingkat signifikansi 5% atau 0,05 dan kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima artinya data berdistribusi normal. Namun jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya data tidak terdistribusi dengan normal. Berdasarkan

data diatas dapat diketahui nilai kepuasan kerja 0,363, kepemimpinan 0,330 dan budaya organisasi 0,434. Nilai tersebut  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

Uji linieritas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah hubungan dua variabel bebas linier atau tidak dengan variabel terikat. Dengan ketentuan output test of linierity pada taraf signifikansi dibawah 0,05. Nilai signifikansi test of linierity kepemimpinan sebesar 0,006 dan budaya organisasi sebesar 0,022. Maka dapat dikatakan bahwa data kepemimpinan dan budaya organisasi linier dengan kepuasan kerja.

Uji multikolinieritas memiliki fungsi untuk menguji hubungan antara dua variabel independen apakah linier sempurna atau linier mendekati sempurna. Dengan asumsi nilai tolerance diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10. Dapat dilihat bahwa nilai tolerance 0,986  $> 0,1$  dan nilai VIF 1,014  $< 10$  maka dapat disimpulkan kedua variabel independen diatas tidak terjadi masalah multikolinieritas.

Uji heterokedestisitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi berganda mengalami ketidaksamaan varian dari residual dengan kriteria nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Nilai signifikansi kepemimpinan 0,690  $> 0,05$  dan signifikansi budaya organisasi 0,585  $> 0,05$ . Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heterokedestisitas.

Pada uji t antara kepemimpinan dan kepuasan kerja diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,666 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,987, maka  $t_{hitung}$  2,666  $> t_{tabel}$  1,987

maka  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat hubungan parsial antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Uji t antara budaya organisasi dan kepuasan kerja diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,118 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,987 maka  $t_{hitung} 2,118 > t_{tabel} 1,987$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat hubungan parsial antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Terdapat pula hubungan simultan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari  $F_{hitung} 22,577 > 3,10$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama atau secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan nilai persamaan regresi berganda diperoleh persamaan yaitu  $\hat{Y} = 27,280 + 0,305 X_1 + 0,167 X_2$ . Kepemimpinan mempunyai nilai koefisien sebesar 0,305 dan budaya organisasi mempunyai nilai koefisien sebesar 0,167 maka setiap terjadi kenaikan kepemimpinan sebesar 0,305 maka akan terjadi kenaikan kepuasan kerja sebesar 0,305 begitu pula sebaliknya. Lalu ketika budaya organisasi mengalami kenaikan sebesar 0,167 maka akan terjadi kenaikan pula sebesar 0,167 pada kepuasan kerja, begitu pula sebaliknya. Berdasarkan hasil penelitian regresi berganda, kepemimpinan dan budaya organisasi bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 42,3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan maka kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja, artinya semakin baik kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan perusahaan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Selain itu, budaya organisasi

juga mempengaruhi kepuasan kerja. Artinya semakin kuat budaya organisasi pada karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari adanya keterbatasan yang dialami oleh peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan untuk dilakukan penelitian selanjutnya. Hal ini disebabkan karena peneliti menyadari bahwa masih banyak kelemahan atau kekurangan dalam penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat, yaitu kepuasan kerja, tidak selalu hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan dan budaya organisasi tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.
2. Hasil penelitian hanya berlaku pada karyawan PT. Permata Bunda Artano dan tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan di perusahaan lainnya.
3. Keterbatasan waktu dan biaya dalam menyelesaikan penelitian ini membuat peneliti tidak melakukan penelitian secara mendalam.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan budayad organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Permata Bunda Artano, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t_{hitung} 2,666 > t_{tabel} 1,987$ , artinya semakin tinggi kepemimpinan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pada karyawan.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t_{hitung} 2,118 > t_{tabel} 1,987$ , artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $F_{hitung} 22,577 > F_{tabel} 3,10$ , artinya semakin tinggi kepemimpinan dan budaya organisasi semakin tinggi pula kepuasan kerja pada karyawan.
4. Nilai  $R^2$  sebesar 0,423. Maka pengaruh dari kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 42,3% dan sisanya sebesar 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain.



## **B. IMPLIKASI**

Dari kesimpulan diatas, maka peneliti mengetahui bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Permata Bunda Artano. Dengan demikian, implikasi yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian adalah :

1. Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Semakin baik kepemimpinan pada perusahaan maka semakin tinggi juga kepuasan kerja para karyawannya. Serta, semakin kuat budaya organisasi, maka semakin tinggi juga kepuasan kerja.
2. Berdasarkan hitung skor rata-rata pada indikator kepuasan kerja dapat diperoleh indikator tertinggi adalah kesempatan untuk maju. Hal ini dirasakan karyawan PT. Permata Bunda Artano karena perusahaan memberikan kesempatan untuk maju bagi setiap karyawan tanpa terkecuali sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.
3. Untuk skor rata-rata pada indikator kepemimpinan didapatkan skor tertinggi yaitu pada indikator orientasi tugas. Pada PT Permata Bunda Artano, perusahaan lebih menekankan kepada proses dan hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dibandingkan dengan apa yang dirasakan oleh para karyawan.
4. Sedangkan rata-rata hitung indikator budaya organisasi tertinggi yaitu perhatian terhadap detail, dapat dilihat bahwa karyawan PT. Permata

Bunda Artano menyelesaikan pekerjaan dengan cermat serta akurat dan memperhatikan dengan baik setiap rincian tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat lebih menyempurnakan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih bervariasi dan berkembang.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan serta implikasi di atas, maka peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat, yaitu:

1. Untuk masalah kepuasan kerja yang rendah berada pada masalah pengawasan. Karyawan merasa bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan belum cukup. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang merasa santai dalam bekerja dikarenakan pimpinan yang kurang mengawasi para karyawan saat bekerja. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan meningkatkan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan agar pekerjaan yang diberikan dapat selesai tepat waktu dengan hasil yang baik pula.
2. Pada masalah yang terjadi pada kepemimpinan yaitu orientasi karyawan. Karyawan merasa bahwa pimpinan perusahaan kurang dapat membantu saat ada karyawan yang menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas dan pimpinan juga membatasi saat para karyawan memberikan

saran dan pendapatnya. Untuk itu, perusahaan sebaiknya dapat membantu karyawan yang sedang menghadapi kesulitan dalam tugasnya dengan memberikan pengarahan tugas dengan jelas sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. pimpinan perusahaan juga diharapkan dapat lebih menerima saran dan pendapat karyawan selama saran dan pendapat tersebut baik dan dapat memajukan perusahaan.

3. Dan untuk budaya organisasi skor yang paling rendah adalah agresif yang dapat dilihat dari saat para karyawan sedang bekerja, mereka menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dengan santai dan tidak mengikuti peraturan jam kantor dengan baik. Hal tersebut dikarenakan perusahaan tidak memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan, sehingga karyawan tidak merasa bersalah dan hal tersebut menjadi kebiasaan bagi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya lebih tegas kepada karyawan yang tidak mematuhi peraturan dengan memberikan mereka sanksi agar karyawan tersebut tidak melanggar peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. **Dasar-dasar Manajemen**. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Arifin, Rois dan Helmi Muhammad. **Pengantar Manajemen**. Malang: Empatdua, 2016.
- Badriyah, Mila. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: CV Pustaka Seti, 2015.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia), 2008.
- Darodjat, Tubagus Achmad. **Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute**. Bandung: PT Refika Aditama, 2015.
- Eryanto, Henry. **Kepemimpinan**. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, 2009.
- Fahmi, Irham. **Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja**. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016.
- Hamali, Arif Yusuf. **Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan**. Jakarta: PT Buku Seru, 2016.
- Hartatik, Indah Puji. **Buku Praktis Mengembangkan SDM**. Jogjakarta: Laksana, 2014.
- Ismiyanto. **Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi pada Organisasi Publik**. Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung, 2016.
- Lazuardy, Taufiq, Yuwaldi Away dan M. Shabri Abd. Majid. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Setdakab Aceh Barat Daya. **Jurnal Manajemen**, 2014.
- Manahan. **Perilaku Keorganisasian**. Bogor: Ghalia Indonesia, 2012.
- Mulyadi, Deddy. **Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan**. Bandung: Alfabeta, 2015.

- Priyatno, Duwi. **Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS**. Yogyakarta: Gaya Media, 2010.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. **Manajemen Edisi ke 7 Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia**. Klaten: PT Intan Sejati Klaten, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Manegeement Eleventh Edition**. London: Pearson Eduction Limited, 2012.
- Robbins, Stephen P. dan Timoty A. Judge. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Siagian, Sondang P. **Fungsi-fungsi Manajerial**. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Sinambela, Lijan Poltak. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siswanto. **Pengantar Manajemen**. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Solihin, Ismail. **Pengantar Manajemen**. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Sudaryono. **Budaya dan Perilaku Organisasi**. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia Perkantoran Sentra, 2014.
- Sugiyono. **Metode Penelitian Pendidikan**. Bandung: Alfabeta, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Statistik Untuk Penelitian**. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Suharsono. **Pengetahuan Dasar Organisasi**. Jakarta: Universitas Atmajaya, 2012.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. **Pengantar Manajemen**. Jakarta: Prenadamedia Group, 2012.
- Sunyoto, Danang dan Burhanudin. **Teori Perilaku Keorganisasian**. Jakarta: PT Buku Seru, 2015.
- Suprpta, Made, Desak Ketut Sintaasih dan I Gede Riana. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). **Jurnal Manajemen dan kewirausahaan**. 2015.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. **Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis**. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Tohang, Syamsir. **Organisasi & Manajemen**. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013.

Umam, Khaerul. **Manajemen Organisasi**. Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.

Wibowo. **Budaya Organisasi**. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016.

\_\_\_\_\_. **Manajemen Perubahan**. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016.

\_\_\_\_\_. **Perilaku dalam Organisasi**. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016.

Widodo, Suparno Eko. **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Jaya Media. 2013.

Wilson Bangun. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Erlangga, 2012.

\_\_\_\_\_. **Intisari Manajemen**. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.

Zainal, Veithzal Rivai, *et al.* **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik**. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014.

**LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## Lampiran 1

### Surat Permohonan Izin Penelitian



*Building  
Future  
Leaders*

#### KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220  
Telepon/Faximile : Rektor : (021) 4893854, PRI : 4895130, PR II : 4893918, PR III : 4892926, PR IV : 4893982  
BUK : 4750930, BAKHUM : 4759081, BK : 4752180  
Bagian UHT : Telepon, 4893726, Bagian Keuangan : 4892414, Bagian Kepegawaian : 4890536, Bagian Humas : 4898486  
Laman : [www.unj.ac.id](http://www.unj.ac.id)

Nomor : 1100/UN39.12/KM/2017  
Lamp. : -  
Hal : Permohonan Izin Mengadakan Penelitian  
untuk Penulisan Skripsi

27 Maret 2017

Yth. Pimpinan HRD  
PT. Permata Bunda Artano  
Jl. HOS. Cokroaminoto No. 17  
Ciledug, Tangerang 15157

Kami mohon kesediaan Saudara untuk dapat menerima Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta :

Nama : Rizdah  
Nomor Registrasi : 8105133127  
Program Studi : Pendidikan Ekonomi  
Fakultas : Ekonomi Universitas Negeri Jakarta  
No. Telp/HP : 082213951198

Dengan ini kami mohon diberikan ijin mahasiswa tersebut, untuk dapat mengadakan penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka penulisan skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja"**

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami sampaikan terima kasih.

Kepala Biro Akademik, Kemahasiswaan,  
dan Hubungan Masyarakat



Woro Sasmoyo, SH  
NIP. 19630403 198510 2 001

Tembusan :  
1. Dekan Fakultas Ekonomi  
2. Koordinator Prodi Pendidikan Ekonomi



## Lampiran 2

### Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian



**PT. PERMATA BUNDA ARTANO**  
 Jl. HOS. Cokroaminoto, Komp. Perkantoran CBD Ciledug Blok A3 No.17  
 Ciledug, Tangerang 15157 Indonesia  
 Telp. (62.21) 7319249, 73452570, 70624500  
 Fax. (62.21) 73451270 E-mail : permanda@cbn.net.id

#### SURAT KETERANGAN

**065/PB/SK/VI/2017**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

**Nama** : **Suratno**  
**Jabatan** : **Direktur Utama**

Dengan ini menerangkan bahwa :

**Nama** : **Rizdah**  
**No. Registrasi** : **8105133127**  
**Fakultas** : **Ekonomi**  
**Prodi** : **Pendidikan Ekonomi**

Adalah benar telah melaksanakan penelitian di PT. Permata Bunda Artano pada tanggal 02 Juni 2017, guna penyusunan skripsi dengan judul " **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Permata Bunda Artano.**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tangerang, 02 Juni 2017  
**PT. Permata Bunda Artano**

  
**Suratno**  
**Direktur Utama**

### Lampiran 3

#### Kuesioner Uji Coba Kepuasan Kerja ( Y )

#### KUESIONER

##### PROFIL RESPONDEN

Nama : .....

Usia : ..... tahun

No. Responden : ..... (diisi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : ( ) Pria ( ) Wanita

Lama Bekerja : ( ) 1-2 tahun ( ) 3-5 tahun ( ) > 5 tahun

##### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut ini sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada kolom pilihan, yaitu :

**SS** : Sangat Setuju    **RR** : Ragu-Ragu    **STS** : Sangat Tidak Setuju  
**S** : Setuju    **TS** : Tidak Setuju

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Perusahaan memberikan kesempatan untuk naik jabatan bagi setiap karyawan					
2	Perusahaan tidak memberikan tunjangan pada hari raya					
3	Saya merasa kurang nyaman dengan rekan kerja					
4	Rekan kerja saya memberikan motivasi					
5	Saya merasa bosan saat sedang melaksanakan tugas					
6	Perusahaan memberikan reward pada saat karyawan berprestasi					
7	Gaji yang diberikan sudah diatas standar yang berlaku					
8	Gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya selesaikan					

9	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini					
10	Hubungan saya dengan rekan kerja kurang baik					
11	Pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan mempengaruhi pekerjaan saya					
12	Pengawasan oleh pimpinan tidak dilakukan secara rutin					
13	Saya memiliki komunikasi baik dengan rekan kerja					
14	Pemimpin selalu melakukan pengawasan dengan ketat					
15	Perusahaan sering memberikan pelatihan dan pengembangan bagi para karyawan					
16	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
17	Gaji yang diberikan tidak dapat memenuhi kebutuhan saya					
18	Hasil pekerjaan para karyawan selalu diapresiasi dengan baik oleh pimpinan					
19	Rekan kerja membantu saya saat sedang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan					
20	Pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan bidang kerja saya					

## Lampiran 4

### Perhitungan Validitas Uji Coba Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_1	74.53	77.430	.614	.822
Pernyataan_2	74.13	80.533	.382	.832
Pernyataan_3	74.00	79.172	.576	.824
Pernyataan_4	74.73	83.995	.179	.841
Pernyataan_5	74.67	78.161	.519	.825
Pernyataan_6	74.17	78.213	.591	.823
Pernyataan_7	74.03	78.240	.616	.822
Pernyataan_8	74.90	89.748	-.160	.852
Pernyataan_9	74.10	79.472	.486	.827
Pernyataan_10	74.37	77.689	.562	.824
Pernyataan_11	75.13	78.602	.336	.837
Pernyataan_12	73.87	78.947	.513	.826
Pernyataan_13	74.17	78.213	.591	.823
Pernyataan_14	74.57	86.323	.031	.848
Pernyataan_15	74.00	78.690	.494	.827
Pernyataan_16	75.17	89.040	-.114	.850
Pernyataan_17	74.03	80.102	.456	.829
Pernyataan_18	74.10	72.024	.721	.813
Pernyataan_19	74.27	79.582	.503	.827
Pernyataan_20	74.77	76.737	.482	.827

**Lampiran 5**  
**Reliabilitas Kepuasan Kerja**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	20

## Lampiran 6

### Kuesioner Uji Coba Kepemimpinan ( X<sub>1</sub> )

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Pimpinan selalu memperhatikan para karyawan					
2	Pimpinan selalu bertindak tegas dalam mengambil keputusan					
3	Pimpinan dapat membantu dalam penyelesaian konflik antar karyawan					
4	Pimpinan selalu mengawasi karyawan dengan ketat					
5	Pimpinan memahami apa yang diinginkan para karyawan					
6	Pimpinan membatasi kebebasan karyawan					
7	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan pimpinan					
8	Pimpinan selalu mengarahkan pekerjaan secara spesifik					
9	Pimpinan tidak memotivasi karyawan yang mengalami penurunan kinerja					
10	Pimpinan tidak menjelaskan tugas baru kepada karyawan					
11	Hubungan saya dengan pemimpin tidak baik					
12	Penyelesaian tugas harus selalu tepat waktu					
13	Pimpinan bersedia mendengar pendapat atau saran dari bawahannya					
14	Pimpinan tidak mengevaluasi pekerjaan karyawan					
15	Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan					
16	Pimpinan tidak percaya dengan kemampuan karyawan					
17	Pimpinan memiliki aturan yang sangat ketat					
18	Pimpinan memiliki standar tugas yang tinggi					
19	Pimpinan selalu membantu saat karyawan menghadapi kesulitan dalam tugas					
20	Pimpinan tidak mengawasi apa yang dikerjakan oleh karyawan					

## Lampiran 7

### Perhitungan Validitas Uji Coba Kepemimpinan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_1	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_2	66.83	90.626	.656	.885
Pernyataan_3	66.83	102.764	-.073	.905
Pernyataan_4	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_5	67.17	98.971	.169	.898
Pernyataan_6	66.97	89.413	.668	.884
Pernyataan_7	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_8	67.20	96.097	.295	.895
Pernyataan_9	66.97	89.826	.674	.884
Pernyataan_10	66.83	90.626	.656	.885
Pernyataan_11	66.50	101.155	-.003	.906
Pernyataan_12	66.80	92.166	.611	.886
Pernyataan_13	66.73	99.306	.099	.902
Pernyataan_14	67.20	95.683	.319	.895
Pernyataan_15	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_16	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_17	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_18	65.63	89.895	.742	.882
Pernyataan_19	67.00	89.793	.633	.885
Pernyataan_20	65.63	89.895	.742	.882

**Lampiran 8**  
**Reliabilitas Kepemimpinan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	20



### Lampiran 9

#### Kuesioner Uji Coba Budaya Organisasi ( X<sub>2</sub> )

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Hasil pekerjaan harus selalu baik					
2	Saya selalu memperhatikan detail pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
3	Terdapat kompetisi dalam bekerja antar para karyawan					
4	Pimpinan selalu memberikan perhatian kepada para karyawan					
5	Karyawan dituntut untuk selalu kreatif					
6	Perusahaan mendukung pekerjaan karyawan yang berisiko					
7	Saya selalu bekerja dengan giat					
8	Saya bangga dengan pekerjaan saya saat ini					
9	Saya mandiri dalam menyelesaikan tugas dari pimpinan					
10	Saya merasa kurang nyaman dengan kondisi tempat kerja					
11	Saat bekerja saya selalu datang tepat waktu					
12	Perusahaan tidak mendukung saat saya melakukan inovasi dalam pekerjaan					
13	Saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang optimal					
14	Pimpinan tidak memberikan kebebasan dalam mengambil suatu tindakan					
15	Pekerjaan yang dikerjakan harus akurat					
16	Saya selalu merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
17	Perusahaan tidak memperhatikan proses saat karyawan menyelesaikan pekerjaan					
18	Saya melakukan pekerjaan dengan cermat					
19	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan santai					
20	Perusahaan hanya melihat pekerjaan pada hasilnya saja					

## Lampiran 10

### Perhitungan Validitas Uji Coba Budaya Organisasi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_1	60.63	125.757	.655	.891
Pernyataan_2	60.60	121.283	.806	.887
Pernyataan_3	60.70	137.734	.117	.905
Pernyataan_4	60.70	125.252	.642	.892
Pernyataan_5	60.87	126.740	.500	.896
Pernyataan_6	60.80	125.476	.716	.890
Pernyataan_7	60.53	120.395	.810	.886
Pernyataan_8	61.03	133.206	.326	.900
Pernyataan_9	60.80	134.166	.301	.900
Pernyataan_10	60.83	132.764	.459	.897
Pernyataan_11	60.63	125.757	.655	.891
Pernyataan_12	60.60	121.283	.806	.887
Pernyataan_13	60.87	126.740	.500	.896
Pernyataan_14	60.67	123.471	.692	.890
Pernyataan_15	60.97	140.102	.006	.908
Pernyataan_16	60.63	125.757	.655	.891
Pernyataan_17	60.60	121.283	.806	.887
Pernyataan_18	60.70	125.252	.642	.892
Pernyataan_19	60.87	126.740	.500	.896
Pernyataan_20	60.07	141.651	-.064	.910

**Lampiran 11**  
**Reliabilitas Budaya Organisasi**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	20

## Lampiran 12

### Kuesioner Uji Final Kepuasan Kerja ( Y)

#### KUESIONER

##### PROFIL RESPONDEN

Nama : .....

Usia : ..... tahun

No. Responden : ..... (diisi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : ( ) Pria ( ) Wanita

Lama Bekerja : ( ) 1-2 tahun ( ) 3-5 tahun ( ) > 5 tahun

##### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut ini sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada kolom pilihan, yaitu :

**SS** : Sangat Setuju      **RR** : Ragu-Ragu      **STS** : Sangat Tidak Setuju  
**S** : Setuju      **TS** : Tidak Setuju

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Peluang untuk naik jabatan terbuka bagi setiap karyawan					
2	Perusahaan tidak memberikan tunjangan pada saat hari raya					
3	Saya merasa kurang nyaman dengan rekan kerja					
4	Saya merasa bosan saat menyelesaikan pekerjaan					
5	Perusahaan memberikan reward saat karyawan berprestasi					
6	Gaji yang diberikan perusahaan sudah diatas standar yang berlaku					
7	Saya bangga dengan pekerjaan saya saat ini					
8	Hubungan saya dengan rekan kerja kurang baik					

9	Pengawasan oleh pimpinan tidak dilakukan secara rutin					
10	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja					
11	Perusahaan sering memberikan pelatihan dan pengembangan bagi para karyawan					
12	Gaji yang diberikan tidak dapat memenuhi kebutuhan saya					
13	Hasil pekerjaan karyawan selalu diapresiasi dengan baik oleh pimpinan					
14	Rekan kerja membantu saya saat sedang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan					
15	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan bidang kerja saya					

### Lampiran 13

#### Kuesioner Uji Final Kepemimpinan ( X<sub>1</sub> )

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Pimpinan selalu memperhatikan para karyawan					
2	Pimpinan selalu bertindak tegas dalam mengambil keputusan					
3	Pimpinan selalu mengawasi karyawan dengan ketat					
4	Pimpinan membatasi kebebasan karyawan					
5	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan pimpinan					
6	Pimpinan tidak memotivasi karyawan yang mengalami penurunan kinerja					
7	Pimpinan tidak menjelaskan tugas baru kepada karyawan					
8	Penyelesaian tugas harus selalu tepat waktu					
9	Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan					
10	Pimpinan tidak percaya dengan kemampuan karyawan					
11	Pimpinan memiliki aturan yang sangat ketat					
12	Pimpinan memiliki standar tugas yang tinggi					
13	Pimpinan selalu membantu saat karyawan menghadapi kesulitan dalam tugas					
14	Pimpinan tidak mengawasi apa yang dikerjakan oleh karyawan					

### Lampiran 14

#### Kuesioner Uji Final Budaya Organisasi ( X<sub>2</sub> )

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Hasil pekerjaan harus selalu baik					
2	Saya selalu memperhatikan detail pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
3	Pimpinan selalu memberikan perhatian kepada para karyawan					
4	Karyawan dituntut untuk selalu kreatif					
5	Perusahaan mendukung pekerjaan karyawan yang berisiko					
6	Saya selalu bekerja dengan giat					
7	Saya merasa kurang nyaman dengan kondisi tempat kerja					
8	Saat bekerja saya selalu datang tepat waktu					
9	Perusahaan tidak mendukung saat saya melakukan inovasi dalam pekerjaan					
10	Saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang optimal					
11	Pimpinan tidak memberikan kebebasan dalam mengambil suatu tindakan					
12	Saya selalu merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
13	Perusahaan tidak memperhatikan proses saat karyawan menyelesaikan pekerjaan					
14	Saya melakukan pekerjaan dengan cermat					
15	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan santai					

## Lampiran 15

## Data Final Kepuasan Kerja ( Y )

No. Responden	PERNYATAAN															X Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	5	3	4	4	5	2	5	2	4	3	5	3	4	4	56
2	5	3	4	5	1	3	4	5	5	3	4	4	2	3	3	54
3	4	3	4	3	4	2	4	4	3	3	4	5	4	1	3	51
4	3	4	5	3	4	4	3	1	3	3	5	4	2	4	5	53
5	4	5	5	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	60
6	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	54
7	3	5	3	4	3	2	4	5	2	5	4	3	5	2	5	55
8	3	5	4	3	3	3	2	3	4	4	2	3	5	3	4	51
9	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
10	4	4	3	3	3	2	2	1	3	2	4	3	3	2	3	42
11	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	2	4	4	5	1	50
12	3	3	4	5	4	4	1	3	2	1	3	4	3	2	3	45
13	4	4	5	3	4	5	4	2	3	5	4	4	3	3	3	56
14	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	3	4	3	51
15	3	4	4	4	5	4	3	2	2	4	3	3	2	3	4	50
16	2	3	1	3	2	3	1	4	3	2	5	3	2	3	2	39
17	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
18	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	49
19	4	2	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	3	48
20	4	2	1	4	2	2	3	2	4	2	3	2	3	4	3	41
21	4	4	2	4	5	3	3	2	3	4	4	5	3	2	2	50
22	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	54
23	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	43
24	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	47
25	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
26	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	2	45
27	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	1	53
28	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	50
29	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	1	3	3	49
30	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	2	4	3	50
31	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
32	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
33	4	2	4	2	1	4	3	3	1	3	2	2	3	4	3	41
34	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	2	4	3	50
35	3	3	5	2	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	5	54
36	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
37	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
38	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	49
39	2	3	3	5	2	3	3	2	2	3	4	4	2	2	3	43
40	2	3	4	3	4	2	4	2	3	3	4	4	3	4	3	48
41	3	4	4	3	4	2	3	1	3	3	4	4	2	2	2	44
42	4	4	1	2	5	3	2	2	3	4	4	5	3	2	1	45
43	4	5	4	5	3	4	2	3	4	4	5	4	4	4	5	60
44	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	43
45	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	47
46	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
47	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	48



48	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	2	54
49	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	1	47
50	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	1	3	3	49
51	3	3	4	4	3	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	58
52	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
53	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
54	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
55	1	3	3	2	3	1	2	3	3	2	4	4	2	3	3	39
56	4	2	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	3	48
57	4	3	3	4	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	48
58	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	48
59	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	60
60	3	5	4	5	4	4	3	5	4	3	3	4	5	2	4	58
61	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	52
62	3	4	4	2	5	4	4	3	5	3	5	5	4	4	3	58
63	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
64	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
65	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
66	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	49
67	4	2	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	3	48
68	4	3	3	4	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	48
69	4	4	2	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	2	2	52
70	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	54
71	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	43
72	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	47
73	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
74	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	48
75	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	2	54
76	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	51
77	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	49
78	5	2	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4	2	4	56
79	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	52
80	3	4	4	2	5	4	4	3	5	3	5	5	4	4	3	58
81	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
82	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
83	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
84	4	4	1	2	5	3	2	2	3	4	4	5	3	2	1	45
85	4	5	4	5	3	4	2	3	4	4	5	4	4	4	5	60
86	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	43
87	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	47
88	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
89	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	48

## Lampiran 16

Data Final Kepemimpinan ( X<sub>1</sub> )

No. Responden	PERNYATAAN														X Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	2	4	4	5	49
2	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	46
3	4	4	5	3	4	5	4	3	3	5	4	4	3	3	54
4	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	3	4	48
5	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	1	46
6	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	40
7	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	44
8	4	3	4	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	42
9	2	1	2	3	2	4	3	1	3	2	2	3	4	2	34
10	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	43
11	2	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	50
12	5	3	4	5	4	4	3	3	2	4	3	4	3	2	49
13	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	1	3	45
14	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	5	5	2	4	50
15	2	3	3	2	4	2	5	2	3	2	4	3	2	2	39
16	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	44
17	3	1	2	3	3	4	2	3	1	3	1	2	3	3	34
18	3	3	5	2	3	4	3	5	3	2	4	4	1	3	45
19	4	2	3	3	4	5	4	4	2	2	3	1	4	2	43
20	4	3	3	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	46
21	4	4	2	4	3	3	3	2	3	4	4	5	3	2	46
22	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	49
23	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	40
24	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	44
25	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	48
26	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	45
27	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	52
28	2	3	4	2	3	4	1	2	2	3	3	2	3	2	36
29	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	1	3	46
30	5	3	4	2	1	4	4	3	3	3	5	5	3	4	49
31	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	39
32	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	46
33	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	46
34	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	2	4	47
35	3	5	2	1	3	4	3	1	2	2	3	4	2	4	39
36	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	1	43
37	4	2	4	3	4	4	4	5	2	3	3	3	2	4	47
38	2	3	3	2	3	4	3	1	3	2	3	2	2	3	36
39	2	3	3	5	2	3	3	2	2	3	4	4	2	2	40
40	2	3	4	3	4	2	4	2	3	3	4	4	3	1	42
41	3	4	4	3	4	2	3	5	3	3	4	4	1	2	45
42	4	4	2	4	4	3	2	2	3	4	4	5	4	2	47
43	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	49
44	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	5	43
45	4	3	4	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	3	42
46	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	48
47	5	1	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	43
48	4	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	52
49	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	46
50	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	1	3	46

51	3	3	4	2	1	4	4	3	3	3	5	5	2	4	46
52	4	5	2	5	4	4	3	2	3	5	3	3	2	5	50
53	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	45
54	3	2	3	1	2	2	4	3	4	2	3	2	2	4	37
55	3	3	5	2	3	4	3	3	4	4	4	4	2	2	46
56	4	2	4	3	1	5	4	4	5	3	5	5	3	2	50
57	5	3	3	4	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	46
58	4	4	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	2	42
59	4	5	3	2	3	4	2	3	3	4	5	4	4	5	51
60	3	3	4	5	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	45
61	4	4	4	3	1	3	4	3	3	2	4	4	1	3	43
62	3	3	4	2	5	4	4	3	3	3	5	5	4	4	52
63	3	4	2	1	4	2	3	2	2	3	3	3	2	5	39
64	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	45
65	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	1	46
66	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	47
67	4	2	3	2	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	44
68	4	3	3	3	2	4	2	2	4	5	3	3	3	4	45
69	5	4	2	3	5	3	3	2	3	4	4	5	3	2	48
70	4	5	4	3	3	2	2	3	4	4	5	4	1	3	47
71	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	40
72	5	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	47
73	3	3	5	2	5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	50
74	2	4	2	3	1	3	2	2	3	4	2	3	4	2	37
75	5	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	53
76	4	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	4	3	4	50
77	3	5	5	2	3	4	3	4	3	4	4	5	2	4	51
78	5	2	3	4	4	5	4	2	3	5	4	3	4	5	53
79	4	3	3	3	2	4	2	2	4	5	3	3	3	4	45
80	5	4	2	3	5	3	3	2	3	4	4	5	3	2	48
81	4	5	4	3	3	2	2	5	4	4	5	4	2	3	50
82	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	40
83	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	45
84	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	46
85	3	3	5	3	3	4	3	5	3	4	4	4	2	3	49
86	4	2	3	2	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	44
87	4	3	3	3	2	4	2	2	4	5	3	3	3	4	45
88	3	3	4	2	5	4	4	3	3	3	5	5	4	4	52
89	3	4	2	1	4	2	3	2	2	3	3	3	2	5	39

## Lampiran 17

Data Final Budaya Organisasi ( X<sub>2</sub> )

No. Responden	PERNYATAAN															X Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	3	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	59
2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	1	3	4	49
3	2	4	4	3	4	2	4	2	3	3	4	4	3	1	3	46
4	4	5	5	3	3	4	4	4	2	5	4	4	5	4	4	60
5	3	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	5	3	4	4	58
6	3	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4	4	3	4	5	59
7	3	3	3	4	3	5	4	3	4	5	4	3	1	5	4	54
8	1	2	4	3	1	3	4	3	2	4	2	3	2	3	4	41
9	5	2	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	51
10	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	47
11	4	3	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	2	52
12	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
13	3	3	5	2	3	4	3	3	3	2	4	4	2	3	3	47
14	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	64
15	3	5	4	1	5	2	4	3	4	3	5	3	2	4	5	53
16	5	4	3	5	3	3	4	4	4	2	5	4	5	3	4	58
17	4	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	60
18	3	3	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	2	3	5	56
19	5	2	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	3	49
20	4	3	3	4	2	1	2	2	4	4	3	3	3	4	3	45
21	2	4	2	4	5	3	3	2	3	4	4	4	3	2	2	47
22	4	5	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	54
23	3	4	3	4	3	5	4	3	5	3	4	3	5	2	4	55
24	5	5	5	5	3	3	4	3	3	4	3	3	5	5	5	61
25	4	3	3	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	50
26	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	2	3	45
27	2	5	3	2	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	2	52
28	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	62
29	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	1	3	3	52
30	3	3	4	2	2	4	4	3	3	2	5	3	2	4	3	47
31	2	3	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4	44
32	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	2	49
33	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	53
34	5	3	4	3	2	4	3	3	4	5	5	5	2	4	3	55
35	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	2	42
36	3	3	2	3	2	3	2	4	4	2	4	3	3	3	2	43
37	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	50
38	3	3	5	1	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	48
39	2	3	4	5	4	3	3	4	2	3	3	1	4	2	5	48
40	5	3	4	3	4	2	4	2	3	3	4	4	3	1	3	48
41	3	4	4	3	4	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	44
42	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	4	2	57
43	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	5	56
44	3	2	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	1	2	3	44
45	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	49
46	4	3	3	5	4	4	5	2	3	3	4	4	4	3	3	54
47	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	51
48	4	5	3	4	4	2	3	3	3	4	5	4	4	5	2	55
49	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	4	46
50	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	5	62
51	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	5	5	2	4	3	50
52	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
53	3	3	3	3	4	5	3	4	4	2	5	3	3	3	2	50
54	4	2	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	4	47

55	3	3	5	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	48
56	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	62
57	2	2	3	1	4	4	2	1	4	2	3	2	3	2	2	37
58	4	4	3	3	4	5	2	3	3	4	4	3	4	2	3	51
59	4	5	3	2	4	2	2	3	3	4	5	4	4	5	2	52
60	3	4	4	5	2	3	3	1	2	3	3	4	3	4	4	48
61	2	2	4	1	4	2	2	3	3	2	4	2	1	3	2	37
62	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	64
63	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	43
64	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	5	3	3	3	2	47
65	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	38
66	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	49
67	4	2	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	4	2	3	48
68	3	2	3	4	2	5	2	1	4	2	3	5	3	2	2	43
69	4	4	2	4	5	3	3	2	3	4	4	5	3	2	2	50
70	1	3	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	49
71	2	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	42
72	2	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	2	45
73	3	5	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	4	50
74	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	2	41
75	3	3	3	2	4	4	2	3	3	4	4	5	2	3	4	49
76	1	1	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	3	3	2	37
77	2	3	5	2	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	46
78	5	2	3	3	3	5	4	4	2	5	4	2	3	2	4	51
79	3	2	3	4	2	2	2	1	4	2	3	3	3	2	2	38
80	4	4	2	4	5	3	3	2	3	4	4	5	3	2	2	50
81	1	3	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	3	3	5	49
82	2	2	4	1	4	2	2	3	3	2	4	2	1	3	2	37
83	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	64
84	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	62
85	2	2	3	1	4	5	2	1	4	2	3	5	3	2	2	41
86	4	4	3	3	4	5	2	3	3	4	4	3	4	2	3	51
87	4	5	3	2	4	2	2	3	3	4	5	4	4	5	2	52
88	2	3	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4	44
89	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	2	49

## Lampiran 18

### Perhitungan Deskripsi Data Kepuasan Kerja ( Y )

$$1. \text{ Nilai Maksimal} = \text{Butir Pernyataan} \times 5$$

$$= 15 \times 5$$

$$= 75$$

$$2. \frac{\text{Mean}}{\text{Nilai Maksimal}}$$

$$\frac{49,45}{75}$$

$$0,6593$$

$$65,93\%$$

Range Data	
Tinggi	1-33,3%
Sedang	33,4%-66,7%
Rendah	66,8%-100%

## Lampiran 19

### Perhitungan Deskripsi Data Kepemimpinan ( $X_1$ )

1. Nilai Maksimal = Butir Pernyataan x 5

$$= 14 \times 5$$

$$= 70$$

2.  $\frac{\text{Mean}}{\text{Nilai Maksimal}}$

$$\frac{45,28}{70}$$

$$0,6468$$

$$64,68\%$$

Range Data	
Tinggi	1-33,3%
Sedang	33,4%-66,7%
Rendah	66,8%-100%

## Lampiran 20

### Perhitungan Deskripsi Data Budaya Organisasi ( $X_2$ )

1. Nilai Maksimal = Butir Pernyataan x 5

$$= 15 \times 5$$

$$= 75$$

2.  $\frac{\text{Mean}}{\text{Nilai Maksimal}}$

$$\frac{49,83}{75}$$

$$0,6644$$

$$66,44\%$$

Range Data	
Tinggi	1-33,3%
Sedang	33,4%-66,7%
Rendah	66,8%-100%



## Lampiran 21

### Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)

1. Menentukan Rentang

$$\begin{aligned}\text{Rentang} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 60 - 39 \\ &= 21\end{aligned}$$

2. Banyaknya Interval Kelas

$$\begin{aligned}K &= 1 + (3,3) \text{ Log } n \\ &= 1 + (3,3) \log 89 \\ &= 1 + (3,3) 1,95 \\ &= 1 + 6,44 \\ &= 7,44 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}\end{aligned}$$

3. Panjang Kelas Interval

$$\begin{aligned}P &= \frac{21}{7} \\ &= 3\end{aligned}$$

## Lampiran 22

### Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

1. Menentukan Rentang

$$\begin{aligned}\text{Rentang} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 34 - 54 \\ &= 20\end{aligned}$$

2. Banyaknya Interval Kelas

$$\begin{aligned}K &= 1 + (3,3) \text{ Log } n \\ &= 1 + (3,3) \log 89 \\ &= 1 + (3,3) 1,95 \\ &= 1 + 6,44 \\ &= 7,44 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}\end{aligned}$$

3. Panjang Kelas Interval

$$\begin{aligned}P &= \frac{20}{7} \\ &= 2,86 \text{ (dibulatkan menjadi 3)}\end{aligned}$$

### Lampiran 23

#### Perhitungan Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi ( X<sub>2</sub> )

1. Menentukan Rentang

$$\text{Rentang} = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$$

$$= 37 - 64$$

$$= 27$$

2. Banyaknya Interval Kelas

$$K = 1 + (3,3) \text{ Log } n$$

$$= 1 + (3,3) \log 89$$

$$= 1 + (3,3) 1,95$$

$$= 1 + 6,44$$

$$= 7,44 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}$$

3. Panjang Kelas Interval

$$P = \frac{27}{7}$$

$$= 3,86 \text{ (dibulatkan menjadi 4)}$$

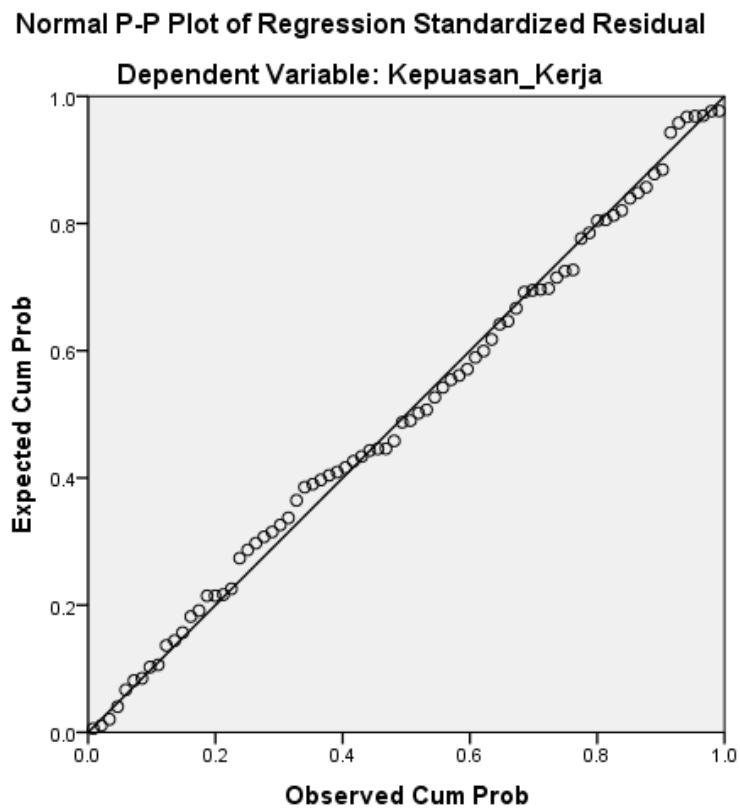
**Lampiran 24**  
**Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kepuasan Kerja	Kepemimpinan	Budaya Organisasi
N		89	89	89
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	49.45	45.28	49.83
	Std. Deviation	4.812	4.506	6.535
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.107	.099
	Positive	.104	.072	.099
	Negative	-.100	-.107	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z		.922	.948	.871
Asymp. Sig. (2-tailed)		.363	.330	.434

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Lampiran 25****Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

## Lampiran 26

### Uji Linieritas $X_1$ dengan Y

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kepemimpinan	(Combined)	483.590	17	28.446	1.313	.216
	Between Groups	174.549	1	174.549	8.058	.006
	Linearity	309.041	16	19.315	.892	.581
	Deviation from Linearity	1299.70	60	21.662		
	Within Groups	5				
Total	1783.29	88				
		5				

## Lampiran 27

### Uji Linieritas $X_2$ dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			634.950	24	26.456	1.221	.267
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	Between	Linearity	121.548	1	121.548	5.610	.022
	Groups	Deviation from	513.402	23	22.322	1.030	.448
		Linearity					
	Within Groups		1148.34	53	21.667		
			5				
	Total		1783.29	88			
			5				

## Lampiran 28

### Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	27.280	6.151		4.435	.000		
1 Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009	.986	1.014
Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037	.986	1.014

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja



## Lampiran 29

### Uji Heterokedestisitas

#### Correlations

			Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.207	.046
		Sig. (2-tailed)	.	.070	.690
		N	89	89	89
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.207	1.000	.063
		Sig. (2-tailed)	.070	.	.585
		N	89	89	89
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.046	.063	1.000
		Sig. (2-tailed)	.690	.585	.
		N	89	89	89

**Lampiran 30**  
**Hasil Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	27.280	6.151		4.435	.000
	Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009
	Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037

**Lampiran 31****Hasil Uji F****ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	347.318	2	173.659	22.577	.000 <sup>b</sup>
Residual	576.900	86	7.692		
Total	924.218	88			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan

### Lampiran 32

Tabel Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	27.280	6.151		4.435	.000
	Kepemimpinan	.305	.115	.286	2.666	.009
	Budaya Organisasi	.167	.079	.227	2.118	.037

**Lampiran 33****Analisis Koefisien Determinasi****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.689 <sup>a</sup>	.423	.402	2.784

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan

## Lampiran 34

## Tabel Penentuan Sampel

**TABEL PENENTUAN JUMLAH SAMPEL DARI POPULASI TERTENTU  
DENGAN TARAF KESALAHAN, 1, 5, DAN 10 %**

N	Siginfikasi			N	Siginfikasi		
	1%	5%	10%		1%	5%	10%
10	10	10	10	280	197	155	138
15	15	14	14	290	202	158	140
20	19	19	19	300	207	161	143
25	24	23	23	320	216	167	147
30	29	28	28	340	225	172	151
35	33	32	32	360	234	177	155
40	38	36	36	380	242	182	158
45	42	40	39	400	250	186	162
50	47	44	42	420	257	191	165
55	51	48	46	440	265	195	168
60	55	51	49	460	272	198	171
65	59	55	53	480	279	202	173
70	63	58	56	500	285	205	176
75	67	62	59	550	301	213	182
80	71	65	62	600	315	221	187
85	75	68	65	650	329	227	191
90	79	72	68	700	341	233	195
95	83	75	71	750	352	238	199
100	87	78	73	800	363	243	202
110	94	84	78	850	373	247	205
120	102	89	83	900	382	251	208
130	109	95	88	950	391	255	211
140	116	100	92	1000	399	258	213
150	122	105	97	1100	414	265	217
160	129	110	101	1200	427	270	221
170	135	114	105	1300	440	275	224
180	142	119	108	1400	450	279	227
190	148	123	112	1500	460	283	229
200	154	127	115	1600	469	286	232
210	160	131	118	1700	477	289	234
220	165	135	122	1800	485	292	235
230	171	139	125	1900	492	294	237
240	176	142	127	2000	498	297	238
250	182	146	130	2200	510	301	241
260	187	149	133	2400	520	304	243
270	192	152	135	2600	529	307	245

## Lampiran 35

## Tabel r Product Moment

Tabel Nilai-nilai r Product Moment

N	Taraf Signifikansi		N	Taraf Signifikansi	
	5 %	1 %		5 %	1 %
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,316	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,398
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,514	0,641	50	0,279	0,361
16	0,497	0,623	55	0,266	0,345
17	0,482	0,606	60	0,254	0,330
18	0,468	0,590	65	0,244	0,317
19	0,456	0,575	70	0,235	0,306
20	0,444	0,561	75	0,227	0,296
21	0,433	0,549	80	0,220	0,286
22	0,423	0,537	85	0,213	0,278
23	0,413	0,526	90	0,207	0,270
24	0,404	0,515	95	0,202	0,263
25	0,396	0,505	100	0,195	0,256
26	0,388	0,496	125	0,176	0,230
27	0,381	0,487	150	0,159	0,210
28	0,374	0,478	175	0,148	0,194
29	0,367	0,470	200	0,138	0,181
30	0,361	0,463	300	0,113	0,148
31	0,355	0,456	400	0,098	0,128
32	0,349	0,449	500	0,088	0,115
33	0,344	0,442	600	0,080	0,105
34	0,339	0,436	700	0,074	0,097
35	0,334	0,430	800	0,070	0,091
36	0,329	0,424	900	0,065	0,086
37	0,325	0,418	1000	0,062	0,081

## Lampiran 36

## F tabel

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.96	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.88	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78



## Lampiran 37

## t tabel

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Rizdah lahir di Jakarta, 12 Desember 1994. Bertempat tinggal di Kp. Mangga No.47 Tugu Selatan Koja Jakarta Utara. Peneliti memulai pendidikan di SDN Tugu Selatan 01 Pagi pada tahun 2001-2007. Selanjutnya peneliti melanjutkan pendidikan di SMPN 121 Jakarta pada tahun 2007-2010. Kemudian peneliti menamatkan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMAN 110 Jakarta pada tahun 2010-2013. Saat ini peneliti dengan menyelesaikan pendidikan di Program S1 Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti memiliki pengalaman berorganisasi yaitu sebagai staf Informasi dan Komunikasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Ekonomi dan Administrasi pada tahun 2014-2015. Peneliti juga memiliki pengalaman kerja yaitu, Praktik Kerja Lapangan di Kantor Pusat Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan pada tahun 2016.