

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN**  
(Studi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Kudus)



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan program sarjana (S1)  
pada program sarjana fakultas ekonomi  
universitas diponegoro

disusun oleh:

**MAULVI NIZAR**  
**NIM. C2A607098**

**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS DIPONEGORO**  
**SEMARANG**  
**2011**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Maulvi Nizar  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A607098  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH  
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN (Studi Pada PT.  
Pos Indonesia Cabang Kudus)**

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni

Semarang, September 2011

Dosen Pembimbing,

(Dra. Rini Nugraheni)  
NIP. 131407977

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Maulvi Nizar  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A607098  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH  
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN (Studi Pada PT.  
Pos Indonesia Cabang Kudus)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 30 September 2011.**

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni ( ..... )
2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU ( ..... )
3. Dra. Hj. Intan Ratnawati, M.Si ( ..... )

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Maulvi Nizar, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi pada PT. Pos Indonesia cabang Kudus)**, adalah tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang salin saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, September 2011

Yang membuat pernyataan,

Maulvi Nizar

NIM : C2A607098

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ Maka bertasbihlah dengan memuji tuhanmu dan mohonlah ampun kepada-nya.  
Sesungguhnya Dia adalah Maha Penerima taubat “.

*(An-nashr : 3)*

“ sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan “.





*(Alam Nasyrat : 6)*

“ Dan terhadap orang yang minta-minta maka janganlah kamu menghardiknya.”

“ Dan terhadap ni'mat Tuhanmu maka hendaklah kamu menyebut –nyebutnya  
(dengan bersyukur).”

*(Adh Dhuhaa : 10 dan 11)*

Saya persembahkan skripsi ini untuk :

-  My father and my mother
-  All my friend
-  My sister and my brother
-  And the last for my university

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyze the influence of organizational culture and leadership on job satisfaction among a purposive sample of 57 employees of PT. Pos Indonesia Kudus.*

*The primary data was obtained from questionnaires, while the secondary data were obtained by literatures and websites. Method data analysis used are multiple liniear regression analysis, using SPSS program.*

*Results of hypothesis testing, shows that the variables : organizational culture positively on job satisfaction affect. While the Leadership, also has positive influence on job satisfaction. The result of the small value of the coefficient of determination indicates that the ability of independent variables (organizational culture and leadership) in explaining the dependent variable (job satisfaction) is very limited.*

*Keywords : leadership, organizational culture and job satisfaction*

## **ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) cabang kudos.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Pos Indonesia cabang Kudus. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan metode sensus, dengan jumlah sampel 57 orang. Pengumpulan data primer dilakukan dengan metode kuesioner, sedangkan pengumpulan data sekunder dilakukan dengan metode literatur dan internet. Metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda, dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel : budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil nilai koefisien determinasi yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen (budaya organisasi dan kepemimpinan) dalam menjelaskan variabel dependen (kepuasan kerja karyawan) sangat terbatas.

Kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil ‘alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Kudus) dengan baik. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penulisan skripsi ditemui beberapa kesulitan, namun berkat bantuan, motivasi, bimbingan dan doa dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, tidak berlebihan apabila dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. M. Nasir, MSi, Akt. Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan senantiasa sabar memberikan pengarahan, bimbingan, motivasi dalam skripsi ini.
3. Bapak Drs. M. Kholiq Mahfudz. Msi selaku dosen wali Manajemen Reg II **B** 2007.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.



5. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
6. Bapak Pimpinan, ibu Ummi PT.Pos Indonesia cabang Kudus yang telah mengizinkan penulis melaksanakan penelitian dan meluangkan waktu untuk memberikan penjelasan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini dan juga para karyawan yang telah banyak membantu dalam pengisian kuesioner.
7. Keluarga besarku yang telah memberikan semangat, dorongan dan doa selama penyusunan skripsi ini : Bapak, Ibu, Adikku, dan saudara-saudaraku khususnya yang telah memberikan tempat untuk pembuatan skripsi ini.
8. Teman-temanku di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro : teman Manajemen B angkatan 2007, teman-teman Manajemen, Akuntansi, IESP angkatan 2007 yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas kenangan indah selama di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang dan tidak lupa tim KKN Undip 2011 Kecamatan Tenganan, Desa Tenganan yang menjadi warna dalam hidupku.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, September 2011

Penulis

Maulvi Nizar

NIM. C2A607098

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRACT .....	vi
ABSTRAKSI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
1.4. Sistematika Penulisan .....	7
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1. Landasan Teori .....	9
2.1.1. Kepemimpinan .....	9
2.1.2. Budaya Organisasi .....	12
2.1.3. Kepuasan Kerja Karyawan .....	15
2.2. Hubungan Antar Variabel .....	19
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	19
2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	21
2.3. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	24

	2.4. Kerangka Pemikiran .....	29
	2.5. Hipotesis .....	29
BAB III	METODE PENELITIAN .....	30
	3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	30
	3.1.1. Variabel Penelitian . .....	30
	3.1.2. Definisi Operasional .....	31
	3.2. Populasi dan Sampel .....	34
	3.3. Jenis dan Sumber Data .....	35
	3.4. Metode Pengumpulan Data .....	36
	3.5. Metode Analisis Data .....	37
	3.6. Analisis Regresi .....	41
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN .....	45
	4.1. Gambaran Umum PT. Pos Indonesia (persero) .....	45
	4.2. Gambaran Umum Responden .....	48
	4.2.1. Responden Menurut Jenis Kelamin .....	48
	4.2.2. Responden Menurut Usia .....	49
	4.2.3. Responden Menurut Pendidikan Terakhir .....	50
	4.3. Analisis Data .....	51
	4.3.1. Analisis Data Deskriptif .....	51
	4.3.1.1. Deskripsi Variabel Kepemimpinan .....	51
	4.3.1.2. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	53
	4.3.1.3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerjakaryawan .....	54
	4.3.2. Analisis Data Kuantitatif .....	55
	4.3.2.1. Uji Validitas .....	55
	4.3.2.2. Uji Reliabilitas .....	57
	4.3.3. Uji Asumsi Klasik .....	58
	4.3.3.1. Uji Normalitas Data .....	58
	4.3.3.2. Uji Multikolinieritas .....	60
	4.3.3.3. Uji Heteroskedastisitas .....	61
	4.3.4. Analisis regresi .....	62

	4.3.5. Uji Hipotesis .....	64
	4.3.6. Koefisien Determinasi .....	66
	4.4 Pembahasan .....	67
BAB V	PENUTUP .....	70
	5.1. Kesimpulan .....	70
	5.2. Saran .....	71
	DAFTAR PUSTAKA .....	73
	LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	76

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian-penelitian terdahulu .....	26
Tabel 4.1	Data responden menurut jenis kelamin .....	50
Tabel 4.2	Data responden menurut usia .....	49
Tabel 4.3	Data responden menurut pendidikan terakhir .....	50
Tabel 4.4	Deskripsi variabel kepemimpinan .....	52
Tabel 4.5	Deskripsi variabel budaya organisasi .....	53
Tabel 4.6	Deskripsi variabel kepuasan kerja karyawan .....	54
Tabel 4.7	Uji validitas .....	56
Tabel 4.8	Uji reliabilitas .....	58
Tabel 4.9	Uji multikolinieritas .....	60
Tabel 4.10	Uji model regresi .....	63
Tabel 4.11	Uji F .....	64
Tabel 4.12	Koefisien determinasi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Kudus .....	47
Gambar 4.2 Uji Normalitas .....	59
Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran A Kuesioner Penelitian .....	77
Lampiran B Tabulasi Data Penelitian .....	85
Lampiran C Output SPSS .....	86



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik, dengan kualitas rendah dan target tidak terpenuhi dan akhirnya kepuasan pelanggan dan konsumen akan berkurang. Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah karena kepuasan kerja tercipta jika variabel – variabel yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan dan budaya organisasi berjalan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan.

Menurut Ida Ayu dan Agus S (2008) Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (leader) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang kondusif, budaya perusahaan yang juga merupakan budaya kerja akan memberikan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Kemudian karyawan akan memberikan kontribusi lebih baik pada perusahaan. Pada akhirnya akan memberikan kepuasan kerja karyawan, akan berdampak pada kualitas produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan dan atau konsumen (Sugiarto, 2007). Hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan yang akan berpengaruh pada kualitas produk.

Salah satu elemen yang bernilai penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selain kepemimpinan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi sangat penting dalam menghubungkan perusahaan dengan karyawan. Robbins (2008) mengatakan budaya organisasi mengandung arti sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi –organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih saksama, adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Menurut Purnomo Budi Setiyawan (2006) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang muncul di dalam organisasi dan pola kebiasaan serta terkait dengan pengaruhnya pada pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang positif dan tumbuh menjadi kuat akan mampu memacu organisasi kearah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya kerja negative akan memberi dampak negative bagi organisasi

Untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, maka satu hal yang menjadi dasar penilaian dalam hal ini adalah dengan melihat sikap dan perilaku anggota organisasi tersebut. Reaksi emosional anggota organisasi atas suatu obyek banyak dipengaruhi oleh kepercayaan atau kebenaran yang menurut mereka benar dan dipercayai. Sikap sosial yang terbentuk dari interaksi sosial dan hubungan antar individu sebagai anggota kelompok sosial dan anggota organisasi turut menjadi dasar pembentukan yang ikut mempengaruhinya. Dari hal tersebut, tampak bahwa pengalaman pribadi, faktor emosi seseorang serta kebudayaan dimana individu tersebut bersosialisasi turut berpengaruh dalam pembentukan pola sikap dan nilai.

Robbins (2008) mengatakan kultur organisasi atau budaya organisasi yang kuat akan lebih memengaruhi karyawan daripada kultur yang lemah. Jika kulturnya kuat dan mendorong standar etika yang tinggi, ia pasti akan berpengaruh kuat dan positif terhadap perilaku karyawan. Maka dari itu budaya perusahaan perlu dipertahankan dan harus mengalami kemajuan dalam mempertahankan kelangsungan hidup. Robbins (2008) menambahkan ketika suatu budaya sudah terbentuk, dibutuhkan praktik-praktik di dalam organisasi yang berfungsi memeliharanya dengan cara membuat karyawan memiliki pengalaman yang sama.

Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan yang akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan nya jikadalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang di inginkan. Kepuasan dan kerja masing-masing mempunyai makna berbeda. Kepuasan adalah sesuatu perasaan dimana seseorang mendapatkan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh imbalan atau gaji dari kontribusinya kepada tempat pekerjaanya (H.Teman Koesmono, 2005). Menurut Ida Ayu dan Agus S (2008) kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja. Ida ayu dan Agus S (2008) menambahkan kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi

dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi. Ida Ayu dan Agus S (2008) mengatakan kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi

PT. Pos Indonesia sebagai penyedia layanan jasa sangat memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya. Seiring dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin tinggi, PT. Pos Indonesia cabang Kudus yang bergerak di bidang surat-menyurat selalu melakukan perubahan dan inovasi. Inovasi yang berkelanjutan telah menjadi budaya pada perusahaan dengan menciptakan pelayanan jasa yang baru, yang selalu mengedepankan dan mengutamakan pelanggan, memberikan keringanan atau memberikan alternative yang meringankan pelanggan sehingga pelanggan merasa nyaman dan tidak kecewa setelah bertransaksi. Seperti pendapat dari Wagenugraha (2009) kedisiplinan, inovasi, keberanian untuk mengambil resiko, kebersamaan, kesederhanaan, merupakan sebagian budaya perusahaan yang dapat diaplikasikan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ummi selaku kepala bidang SDM mengatakan bahwa dengan adanya banyak perubahan dan intensitas inovasi yang begitu tinggi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia cabang Kudus, menuntut

para karyawan bekerja dengan lebih profesional, lebih percaya dengan rekan kerja dengan saling kerja sama, lebih kritis menanggapi pendapat orang lain dan dapat memberikan saran yang membangun untuk kemajuan perusahaan. Semua hal yang dilakukan PT.Pos Indonesia cabang Kudus mulai dari perubahan hingga inovasi, akan berdampak pada kejiwaan karyawan yang selanjutnya akan berpengaruh pada kepuasan kerjanya.

Terdapat dua penelitian yang berbeda, yaitu penelitian Ida Ayu dan Agus S (2008) yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan penelitian Sugiarto (2007) yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang menimbulkan kesenjangan dalam penelitian (*research gap*)

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul **“Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (persero) Cabang Kudus”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang di kemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa permasalahan yang terjadi pada PT. Pos Indonesia cabang Kudus adalah perubahan yang dilakukan dan begitu pula dengan inovasi perusahaan untuk kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan oleh PT. Pos yang menuntut para karyawan lebih profesional dalam bekerja, dapat lebih

memberikan kontribusi untuk kemajuan perusahaan dan diharapkan mampu menyesuaikan dengan budaya yang terjadi di perusahaan. Semua hal yang dilakukan PT.Pos Indonesia cabang Kudus mulai dari perubahan hingga inovasi, akan berdampak pada kejiwaan karyawan yang selanjutnya akan berpengaruh pada kepuasan kerjanya.

Terdapat dua penelitian yang berbeda, yaitu penelitian Ida Ayu dan Agus S (2008) yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan penelitian Sugiarto (2007) yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang menimbulkan kesenjangan dalam penelitian (*research gap*). Oleh karena itu dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan ?
2. Apa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **Tujuan Penelitian**

1. untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan
2. untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Kegunaan Penelitian**

1. Diharapkan dapat mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan masalah kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Diharapkan dapat memberikan input positif guna perbaikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia cabang Kudus.
3. Diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi karyawan tentunya berkenaan dengan kepuasan kerja karyawan.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini akan di susun dalam 5 bab dengan tahapan sebagai berikut :

#### **BAB I            PENDAHULUAN**

Pendahuluan berisi latar belakang permasalahan secara umum, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II           TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustaka berisi landasan teori sebagai kerangka acuan penelitian dalam pembahasan masalah yang akan diteliti dan sebagai dasar analisis yang diambil dari berbagai literatur. Selain berisi landasan teori, bab ini juga meliputi kerangka pikir teoritis dan hipotesis.

#### **BAB III          METODE PENELITIAN**

Metode penelitian meliputi variabel penelitian dan definisi operasional, jenis, sumber data, populasi dan penentuan sample, metode pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dibahas tentang gambaran umum perusahaan yang digunakan sebagai objek dalam penelitian ini, yaitu PT Pos Indonesia Kudus, analisis data primer yang diolah, serta interpretasi hasil penelitian analisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan

#### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang simpulan dari hasil penelitian, serta saran-saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT Pos Indonesia Kudus



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan menurut Robbins (2008) adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi. Karena posisi manajemen memiliki tingkat otoritas yang diakui secara formal, seseorang bisa memperoleh peran pemimpin hanya karena posisinya dalam organisasi tersebut.

Sedangkan Hadari Nawawi dan M.Martini Hadari (2004) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perseorangan maupun bersama-sama..

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yang secara terinci dijabarkan lagi menjadi delapan pola. Ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan menurut Hadari Nawawi dan M. Martini (2004) adalah

1. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal
2. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama
3. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan kelompok/organisasi

Ketiga pola dasar mencerminkan gaya kepemimpinan seperti tersebut diatas, dalam proses kepemimpinan secara operasional tidaklah terpisah secara deskrit. Dalam kenyataannya satu dengan yang lain saling isi-mengisi dan saling menunjang, namun terlihat kecenderungan atau titik beratnya yang berbeda.

Kepemimpinan merupakan aktivitas orang-orang, yang terjadi di antara orang-orang, dan bukan sesuatu yang dilakukan untuk orang-orang sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut. Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan yang di inginkan bersama (Triantoro safara, 2004). Moejiono (2002) dalam arya memandang bahwa kepemimpinan tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (compliance induction theorist) cenderung memandang kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin

Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan yang signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya (bawahan) (Triantoro safara ,2004). Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi social dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi. Menurut Hill dan Caroll (1997) dalam Hadari Nawawi dan M. Martini fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi sebagai berikut:

- a) dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya;
- b) dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

Bedasarkan kedua dimensi itu, selanjutnya secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu dalam buku Hadari Nawawi dan M. Martini (2004) adalah

1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin.

2) Fungsi konsultatif

Pemimpin memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya

3) Fungsi partisipasi

Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan kepada orang-orang yang dipercayainya

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif

### **2.1.2. Budaya Organisasi**

definisi budaya organisasi diungkapkan oleh para ahli, yaitu Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001) dalam Nurul Asfiah

budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Sedangkan menurut H.Teman Koesmono (2005) Budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku..

Selanjutnya Tika (2006) dalam Ida Ayu dan Agus S memberikan simpulan tentang proses pembentukan budaya organisasi melalui 4 tahapan, yaitu tahap pertama terjadinya interaksi antar pemimpin atau pendiri organisasi dengan kelompok / perorangan dalam organisasi. Pada tahap kedua adalah dari interaksi menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai dan asumsi. Tahap ketiga adalah bahwa artifak, nilai dan asumsi akan diimplementasikan sehingga membentuk budaya organisasi. Tahap terakhir adalah bahwa dalam mempertahankan budaya organisasi dilakukan pembelajaran (*learning*) kepada anggota baru dalam organisasi.

Menurut Muthohar (1999) dalam Purnomo dan Waridin, budaya organisasi umumnya disebabkan oleh adanya faktor :

1. Keinginan untuk membuat hal yang baik di organisasi sehingga dapat memberi semangat bersama dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi. Budaya ini biasanya diciptakan oleh pihak pimpinan atau karyawan yang memiliki komitmen baik terhadap organisasi.

2. Keinginan untuk mempengaruhi yang lain dalam hal berpola pikir, bersikap dan berperilaku sesuai yang dikehendaki pengajak atau yang mempengaruhi. Biasanya hal ini berunsur negatif karena kebiasaan negatif yang dimiliki diharapkan dapat diikuti yang lain. Budaya yang demikian biasanya ada di tiap organisasi karena besarnya peluang untuk ditumbuhkembangkannya budaya yang berunsur negatif tersebut.

Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan dan diperkuat bahkan diubah oleh manajemen, serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi agar nilai karyawan dan nilai organisasi dapat bersatu. Melalui sosialisasi ini karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, dan nilai-nilai dan standar perilaku organisasi, serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan (Nurtjahjani, 2007).

Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Fungsi budaya organisasi (Triantoro safara, 2004) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai proses integrasi internal

dimana anggota-anggota organisasi dapat berdatu padu sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lainnya.

2. Sebagai proses adaptasi eksternal

Dimana buaday akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi tujuan-tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. Budaya ini akan

menentukan tingkat adaptasi organisasi dalam merespon perubahan zaman, persaingan, inovasi, dan pelayanan terbaik bagi konsumen

Menurut Arifin (2005), dalam Purnomo B dan Waridin budaya organisasi harus selalu diwujudkan sebaik mungkin . Bila dirasa ada budaya yang tidak baik, harus ada perbaikan dengan dukungan segenap SDM organisasi. Termasuk pimpinan yang tegas agar bukan saja membuat lebih baiknya kinerja karyawan, tetapi juga bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi. Semua harus diawali dengan mengevaluasi segala hal yang ada di organisasi, khususnya menyangkut budaya organisasi demi tercapainya bersama tujuan organisasi.

Untuk perbaikan budaya organisasi, segala hal yang tidak baik dalam organisasi, mulai dari sistem hingga proses pengembangan SDM organisasi harus diperbaiki secara berkesinambungan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga kualitas kerja akan ditingkatkan, yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Budaya kerja yang dimiliki akan sangat berharga bagi perusahaan maupun bagi karyawan.

### **2.1.3. Kepuasan kerja karyawan**

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (leader) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja (Ida Ayu, 2008).

T. Hani Handoko (2008) menambahkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja. Karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Secara sederhana, job satisfaction dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Indra, Hary (1998) dalam Ramlan Ruvendi dalam penelitiannya menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah : faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan kondisi kerja, dengan teman sekerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Dari keenam faktor tersebut yang paling dominan adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi kerja. Job satisfaction dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya (Ramlan ruvendi ,2005).

Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan



kuncipendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003:203) dalam Edi Prasetyo. Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasisituasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja karyawan, Ramlan Ruvendi (2005) mengatakan banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan dalam pekerjaannya diantaranya adalah

- System imbalan

Karena setiap karyawan akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Perlakuan yang tidak sama baik dalam reward maupun punishment merupakan sumber kepuasan atau ketidakpuasan

- System karir

Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja serta tidak memberikan harapan yang lebih baik di masa depan

- Isi dari pekerjaan itu sendiri

Misalnya seseorang yang tidak menyukai berhadapan dengan orang banyak justru diberikan jabatan pada public relation, orang yang tidak suka dengan pekerjaan yang berhubungan dengan angka ditempatkan pada bagian anggaran atau perencanaan dan keuangan, tentu saja hal itu dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja

Sejalan dengan itu, Martoyo (2000) dalam Edi Prasetyo kepuasan kerja (job salisfaction) adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

Indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai/karyawan dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek Ramlan Ruvendi (2005) diantaranya :

- 1) Jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran
- 2) Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan
- 3) Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan
- 4) Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya
- 5) Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab
- 6) Tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan
- 7) Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi
- 8) Unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya

### **2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu, yaitu tujuan bersama. Menurut Hadari nawawi dan M.martini hadari (2004) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan/kecerkasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer (pimpinan) dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran maksimal. Untuk itu seorang pemimpin harus lebih bertanggungjawab dan bijaksana. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan teori path-goal, pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan karyawan tergantung pada aspek situasi, termasuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik karyawan (Yukl, 1989) dalam Triantoro Safaria. Kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan merupakan elemen terpenting yang mempengaruhi efektivitas keseluruhan organisasi. Ali (2005) dalam Ramlan Ruvendi menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, interaksi dengan atasan dan partisipasif yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan mempengaruhi kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja (Walumbma, 2005) dalam Triantoro Safaria. Penelitian

yang dilakukannya dengan membandingkan pengaruh gaya kepemimpinan tersebut di Kenya dan Amerika Serikat tetap menghasilkan hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Pemimpin yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya sehingga pegawai menjadi lebih giat bekerja sehingga kinerja pegawai dapat terbentuk.

(Manullang, 2001) dalam Sugiarto menyebutkan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan. Menurut Gibson (2005: 334) dalam Sugiarto, kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

Hartanto (2000) dalam Darwito menyebutkan bahwa dalam konsep pekerjaan bawahan yang mandiri, para bawahan justru menginginkan pengarahan yang lebih banyak dari atasannya. Kondisi ini bermakna bahwa pengarahan atasan pada hakekatnya memberi kejelasan dan mengurangi ketidakpastian, sekaligus merupakan bagian dari perhatian atasan terhadap kepentingan bawahan. Dalam konteks seperti ini pembinaan kebersamaan merupakan bagian integral dari proses kepemimpinan, dimana bawahan secara implisit bersedia menerima status superioritas pemimpinnya. Dengan demikian ada semacam keterikatan bawahan terhadap pemimpinnya dalam usaha menciptakan suasana kebersamaan. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan, komitmen organisasi, kepuasan

bawahan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas bawahan, terutama sikap mengayomi (nurturing) yang ditujukan untuk menguatkan kemauan bawahan dalam melaksanakan tugas guna mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

### **2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Budaya perusahaan adalah suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku dari organisasinya. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan (Assegaf, 2006). Untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, maka satu hal yang menjadi dasar adalah pengaruh dari esensi “nilai” dalam budaya organisasi yang mempengaruhi nilai, sikap dan perilaku anggota organisasi tersebut.

Dari titik pandang seorang karyawan budaya memberi pedoman bagi karyawan segala sesuatu yang penting untuk dilakukan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Nurtjahjani (2007). Sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya dalam perusahaan adalah:

- a. Membantu mengembangkan rasa memiliki jati diri bagi karyawan,

- b. Dipakai untuk mengembangkan keterkaitan pribadi dengan perusahaan,
- c. Membantu stabilitas perusahaan sebagai suatu sistem sosial
- d. Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma perilaku yang sudah dibentuk

Sosialisasi organisasi merupakan serangkaian aktivitas pertama yang secara substantif berdampak kepada penyesuaian aktivitas individual dan keberhasilan organisasi antara lain, komitmen, kepuasan & kinerja (Nelson 1991; Young & Lunberg 1996 dalam Nurfarhati 1999).

Untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi ini, maka organisasi tersebut harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia dan memperketat budaya sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga kualitas kerja akan ditingkatkan, yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Budaya kerja yang dimiliki akan sangat berharga bagi perusahaan maupun bagi karyawan (Assegaf, 2006).

Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan dan diperkuat bahkan diubah oleh manajemen, serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi agar nilai karyawan dan nilai organisasi dapat bersatu. Melalui sosialisasi ini karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai—nilai dan standart perilaku organisasi, serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Sosialisasi yang efektif (Nelson & Quick 1990 dalam Nurfarhati 1999) akan menghasilkan

karyawan yang mempunyai tingkat penyesuaian yang lebih baik, yang akan menurunkan keinginan untuk meninggalkan organisasi, meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Selain itu Luthans mengungkapkan kepuasan kerja yang tinggi sering menghasilkan rendahnya tingkat kecelakaan kerja dan waktu yang lebih sedikit untuk mempelajari tugas yang berkaitan dengan pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan suasana psikologis yang dirasakan oleh para pegawai terhadap pekerjaannya, baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan (Ramlan Ruvendi, 2005). Kepuasan kerja adalah salah satu variabel tergantung yang ingin diketahui, diramalkan, dan dioptimalkan dalam mempelajari perilaku organisasi dan merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaannya menyediakan hal-hal yang dipandang penting (Fullchis, 2007).

Pentingnya kepuasan kerja karyawan untuk mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya membutuhkan serangkaian penelitian Yang terus menerus berkembang guna memperoleh penjelasan yang lebih memuaskan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang berarti kinerja karyawan yang tinggi dan sebaliknya. Kepuasan kerja yang rendah menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan yang artinya kinerja karyawan rendah.

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan

### **2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Pada dasarnya penelitian terdahulu dibidang sumber daya manusia dapat digunakan untuk menjadi dasar melakukan penelitian selanjutnya yang bersifat pengembangan atau pengujian ulang terhadap hasil yang diperoleh, apakah masih mempunyai hasil yang sama setelah diuji pada waktu berbeda, atau mempunyai hasil yang berbeda sama sekali. Pengujian tersebut bermanfaat untuk memperkuat hasil penelitian sebelumnya, sehingga tidak ada keraguan bahwa suatu faktor tentunya mempunyai pengaruh terhadap faktor yang di teliti. Selanjutnya hasil penelitian tersebut dapat digunakan untuk menentukan kebijakan dibidang sumber daya manusia dalam perusahaan.

Ramlan Ruvendi (2005) dalam penelitiannya yang dilakukan di balai besar industri hasil pertanian Bogor dengan 126 karyawan sebagai responden menyatakan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel imbalan dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai BBIHP Bogor dengan faktor di luar model seperti faktor lingkungan pekerjaan, hubungan dengan teman sekerja, jenis pekerjaan, kondisi kerja, pengawasan, promosi jabatan, dan lain-lain

Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) dalam studi lapangan dengan 325 orang karyawan sebagai responden, menemukan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan



kerja, sebaliknya variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tiena Gustina Amran dan Putri Kusbramayanti (2007) dari Universitas Trisakti yang ditulis dalam jurnal yang berjudul *Leadership and Organizational Culture Relationship Analysis on Job Performance and Satisfaction Using SEM at PT. Carita Boat Indonesia* bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan 100 orang karyawan sebagai responden.

Fullchis Nurtjahjani dan Masreviastuti (2005) dalam penelitiannya pada lembaga perbankan syariah di Malang dengan 400 orang karyawan sebagai responden, menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari faktor-faktor budaya organisasi pada lembaga keuangan syariah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh H. Teman Koesmono (2005) dari Universitas khatolik widya mandala Surabaya memberikan kesimpulan terhadap 382 orang karyawan pabrik yang dipakai sebagai obyek penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pada karyawan industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sesuai dengan topik penelitian penulis, untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian – penelitian terdahulu**

No	Judul Penelitian/Peneliti	Alat Analisis	Hasil Analisis
1	Imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan dibalai besar industri hasil pertanian Bogor (2005). Ramlan Ruvendi	Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda	terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel imbalan dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai BBIHP Bogor
2	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (2008). Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, dari Universitas 17 Agustus Surabaya	Dalam penelitian ini di uji dengan cara menghitung korelasi pearson dari skor tiap <i>item</i> pertanyaan dengan skor totalnya. Sedangkan reliabilitas menggunakan <i>Alpha Chronbach</i>	motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sebaliknya variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3	<p><i>Leadership and Organizational Culture Relationship Analysis on Job Performance and Satisfaction Using SEM at PT. Carita Boat Indonesia(2007). Tiena Gustina Amran dan Putri Kusbramayanti, dari Universitas Trisakti</i></p>	<p>Menggunakan SEM(Struktural Equation Modelling)</p>	<p>Kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan karyawan</p>
4	<p>Analisa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya pada kinerja karyawan (2005). Fullchis Nurtjahjani dan Masreviastuti, dari Politeknik Negeri Malang</p>	<p>Menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda</p>	<p>adanya pengaruh yang signifikan dari faktor-faktor budaya organisasi pada lembaga keuangan syariah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>

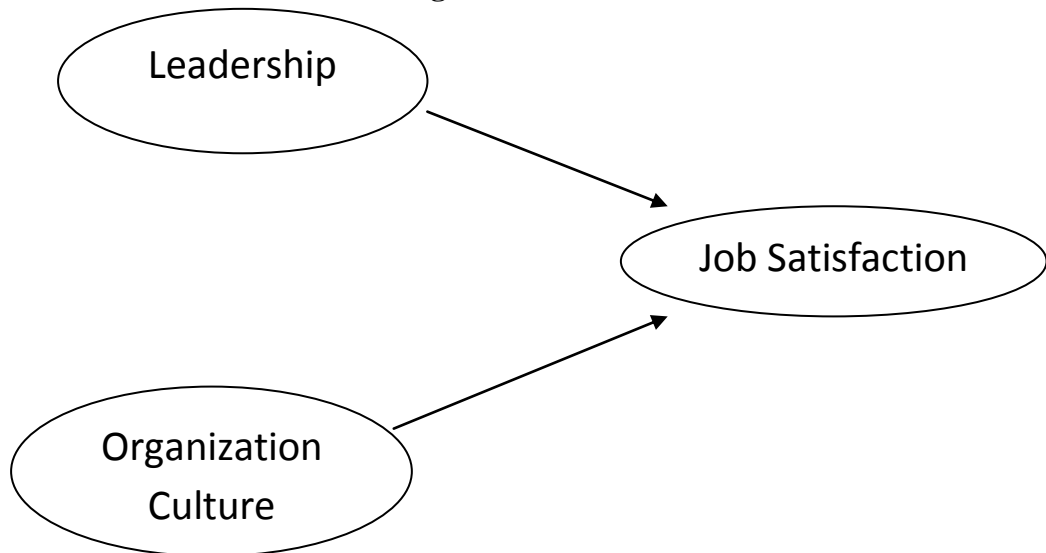
5	Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa timur (2005). H. Teman Koesmono, Universitas khatolik widya mandala Surabaya	Menggunakan SEM program analysis of moment structure (AMOS) disertai dengan uji kesesuaian model pada persamaan structural	budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pada karyawan industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur
---	---	--	--

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian dari penelitian ini adalah bahwa ada pengaruh dari Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Kudus yang akan digambarkan lebih lanjut dalam gambar 2.1 :

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**



**2.5 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 1999). Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2 : Budaya organisasi perusahaan mempunyai Pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

##### 3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri atas dua macam, yaitu : variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel yang tergantung pada variabel lainnya, dan variabel bebas (*independent variable*) atau variabel yang tidak bergantung pada variabel lainnya. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel terikat (*dependent Variable*) adalah variabel yang menjadi pusat perhatian. Dalam script analysis, nuansa sebuah masalah tercermin dalam variabel dependen. Hakekat sebuah masalah (the nature of a problem) mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan
2. Variabel tidak terikat (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif. Dalam script analysis, akan terlihat bahwa variabel yang menjelaskan mengenai jalan atau cara sebuah masalah dipecahkan adalah tidak lain variabel-variabel independent. Peran variabel ini tidaklah selalu peran dengan hubungan kausalitas. Dalam penelitian ini variabel independent adalah kepemimpinan dan budaya organisasi.

### **3.1.2 Definisi operasional**

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik dan buruk pengukuran tersebut. Definisi operasional dalam penelitian ini dikemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi :

#### **A. Variabel Terikat (dependent Variabel)**

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Dalam penelitian ini variabel terikat kepuasan kerja karyawan di bentuk oleh indikator menurut Celluci (1978) dalam buku Fuad Mas'ud (2004). Indikator tersebut adalah sebagai berikut :

a) **Kepuasan dengan Gaji (Satisfaction with Pay)**

merupakan balas jasa perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan, seberapa besar tingkat kepuasan karyawan atas gaji yang diterima

b) **Kepuasan dengan Promosi (Satisfaction with Promotion)**

merupakan langkah yang dilakukan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi atau yang melakukan pekerjaan dengan baik untuk di naikan jabatannya, seberapa besar tingkat promosi ini untuk mencapai tingkat kepuasan karyawan yang maksimal

c) **Kepuasan dengan Rekan Sekerja (Satisfaction with Co-Workers)**

adalah rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan agar mencapai tujuan organisasi. Semakin baik rekan kerja, maka semakin baik hasil pekerjaan, begitu pun sebaliknya

d) **Kepuasan dengan Penyelia (Satisfaction with Supervisor)**

Adalah penyelia yang memberikan instruksi pekerjaan yang diberikan kepada karyawan untuk hasil yang terbaik

e) **Kepuasan dengan Pekerjaan itu Sendiri (Satisfaction with Work Itself)**

Adalah pekerjaan yang dilakukan karyawan seberapa senang dan suka kah atas pekerjaannya tersebut. Semakin karyawan tersebut suka dan senang atas pekerjaannya maka semakin baik hasilnya, begitu pun sebaliknya

**B. Variabel Tidak Terikat (independent variabel)**

1. **Kepemimpinan**

Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi para karyawan. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya dengan pemimpin lain. Dalam penelitian ini indikator untuk mengukur keberhasilan seorang pemimpin menurut Bass dan Solio dalam buku Fuad Mas'ud (2004) adalah sebagai berikut :

1) **Kharisma**



Kharisma mengenai pribadi, sifat, karakter seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya

2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif adalah usaha seorang pemimpin untuk membangkitkan semangat kerja para bawahan agar kinerja karyawan menjadi maksimal

3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual merupakan dorongan pemimpin kepada bawahan agar lebih kreatif dan lebih memunculkan ide-ide yang inovatif

4) Individual Consideration

Seorang pemimpin tidak hanya memimpin organisasi, melainkan juga sebagai pelatih, pementor, penasehat bagi bawahan agar setiap karyawan merasa nyaman, tenang dalam bekerja

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi eksternal dan internal yang telah berfungsi cukup baik untuk bisa dianggap absah dan untuk bisa diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berfikir dan merasakan dalam kebutuhannya dengan masalah-masalah tersebut. Dalam penelitian ini, indikator dari budaya organisasi Hofstede, Geert, Michael Harris Bond dan Chung-Leung Luk (1993) dalam Fuad Mas'ud (2004) tidak jauh beda dengan pendapat-pendapat lain. Adapun indikator yang dimaksud sebagai berikut

(a) Profesionalisme

Profesionalisme adalah tingkat kinerja karyawan untuk bersatu demi tercapainya tujuan organisasi yang mengutamakan individu berkualitas menurut profesi masing-masing karyawan

(b) Jarak dari manajemen

Jarak dari manajemen merupakan urusan organisasi dan urusan pribadi karyawan dibedakan. Manajemen hanya memperhatikan urusan organisasi saja

(c) Percaya pada rekan kerja

Percaya pada rekan kerja karyawan dituntut untuk saling percaya dan membantu jika ada salah satu rekan kerja yang kesulitan dalam hal tertentu

(d) Integrasi

Integrasi adalah penyesuaian keadaan dengan penyatuan-penyatuan yang baik, walaupun terdapat kebijakan-kebijakan yang menyulitkan

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang mempunyai kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, maka populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1996) dalam Abdul Hakim. Dalam hal ini populasinya adalah semua karyawan yang ada di PT. Pos Indonesia cabang Kudus berjumlah 57 orang. Dalam penelitian ini digunakan kriteria karyawan yang bekerja lebih dari 1 tahun,

dengan harapan karyawan tersebut telah memahami budaya organisasi dan kepemimpinan. Semua karyawan yang ada memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Dan metode dalam penelitian ini menggunakan metode yang sangat sederhana yaitu metode sensus. Ridwan (2004) dalam Sugiarto mengatakan penelitian dengan metode survey dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sample yang diambil dari populasi tersebut, sehingga diketemukan kejadian-kejadian relative, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2002) dalam Anoki H Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dipersiapkan. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan berasal dari responden yang merupakan karyawan PT. Pos Indonesia cabang Kudus yang terdiri dari identitas responden, tanggapan responden mengenai kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara, data ini diperoleh dan dicatat oleh pihak lain.

jenis data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan, struktur organisasi perusahaan dan gambaran umum perusahaan. Data sekunder dalam penelitian ini digunakan untuk memperkuat data primer yang didapat dan melengkapi kekurangan data primer.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang merupakan suatu metode dimana terdapat beberapa daftar pertanyaan secara tertulis yang telah tersusun yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.

Isi kuesioner terdiri dari :

1. Identitas responden, yaitu mengenai nama, jenis kelamin, usia, pendidikan dan bagian (jabatan pekerjaan).
2. Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel: kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### **a. Pengeditan (editing)**

Pengeditan adalah memilih atau mengambil data yang perlu dan membuang data yang dianggap tidak perlu, untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesa.

#### **b. Pemberian Kode (coding)**

Proses pemberian kode tertentu terhadap macam dari kuesioner untuk kelompok ke dalam kategori yang sama.

c. Pemberian Skor (scoring)

Mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dibuat dengan menggunakan skala 1-7 (anchoring scale) untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut:

1\_\_\_\_2\_\_\_\_3\_\_\_\_4\_\_\_\_5\_\_\_\_6\_\_\_\_7

Sangat tidak setuju

Sangat Setuju

d. Tabulating

Pengelompokan data dari jawaban dengan benar dan teliti, kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai berwujud dalam bentuk yang berguna. Berdasarkan hasil tabel tersebut akan disepakati untuk membuat data tabel agar mendapatkan hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel yang ada.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Agar suatu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat, maka harus di olah dan di analisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Tujuan metode analisis data adalah untuk mengintepretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini menggunakan dua metode analisis, yaitu:

#### **1. Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif adalah bentuk analisa yang berdasarkan dari data yang dinyatakan dalam bentuk uraian. Data kualitatif ini merupakan data yang hanya dapat diukur secara langsung.

## **2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah analisa data yang digunakan untuk perhitungan rumus-rumus tertentu yang didapat dalam suatu proses pengujian terlebih dahulu. Adapun alat analisis yang digunakan, antara lain :

### **1. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Repeted measure atau pengukuran yaitu seseorang aka disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
2. One shot atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbanch Alpha  $> 0,60$  ( Ghozali,2005 ).

## **2. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali, 2005). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
3. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

## **3. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas berarti ada hubungan linear yang sempurna atau pasti antar beberapa atau semua variabel bebas dalam model regresi. Konsekuensi adanya multikolinearitas adalah koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance. Kedua ukuran ini menunjukkan variabel bebas mana saja yang bisa dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas terpilih yang tidak dapat

dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Bila nilai tolerance diatas 0,1 maka dikatakan tidak terjadi kolinearitas yang berarti (Ghozali, 2005).

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Uji asumsi ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka nol dan sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

#### **c. Uji Normalitas**

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut :



1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.6 Analisis Regresi

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	=	Kepuasan Kerja Karyawan
a	=	konstanta
$\beta_1 \beta_2$	=	koefisien regresi
$X_1$	=	kepemimpinan
$X_2$	=	budaya organisasi

$$E = \text{error}$$

Untuk memperoleh model regresi berganda yang terbaik maka model regresi yang diajukan perlu dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

**a) Uji t**

Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel bebas secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat (Y)

Langkah – langkah pengujiannya sebagai berikut :

1. Menentukan formasi  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0 : b_i = 0$  ,berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$H_A : b_i \neq 0$  ,berarti variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Level of signifikan ( $\alpha = 0.05$ )

Sampel  $n =$  jumlah sampel

$t \text{ tabel} = t (\alpha / 2, n-k)$

3. Menentukan kriteria pengujian

$H_0$  gagal ditolak apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$

$H_1$  ditolak apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

4. Kesimpulan

Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh positif.

Apabila  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh.

#### **b) Uji F**

Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y). Langkah – langkah pengujiannya :

1. Menentukan taraf nyata (level of significant) 0,05 atau (5%).
2. Menentukan derajat kebebasan (df)  $F_{\text{tabel}} = 2 ; n-k-1$ .
3. Menentukan formulasi  $H_0$  dan  $H_a$ .

$H_0 = \beta = 0$  artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y).

$H_a = \beta > 0$ , artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y).

4. Keputusan / kesimpulan

Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y) adalah diterima.

Jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y) adalah ditolak.

**c) Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini ( $R$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y.