



**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN
ADMINISTRASI, KEUANGAN DAN UMUM PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)
PG DJATIROTO DI KABUPATEN LUMAJANG**

IMPLEMENTATION OF LEADERSHIP AND CULTURAL
ORGANIZATIONS IN EFFORTS TO INCREASE EMPLOYEE
SATISFACTION IN THE ADMINISTRATION, FINANCE AND GENERAL
AFFAIRS OF PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)
PG DJATIROTO IN LUMAJANG REGENCY

SKRIPSI

Oleh :

ADHITYA EKA RAMADHANI

NIM. 140810201074

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2019



IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN ADMINISTRASI, KEUANGAN DAN UMUM PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO) PG DJATIROTO DI KABUPATEN LUMAJANG

IMPLEMENTATION OF LEADERSHIP AND CULTURAL ORGANIZATIONS IN EFFORTS TO INCREASE EMPLOYEE SATISFACTION IN THE ADMINISTRATION, FINANCE AND GENERAL AFFAIRS OF PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO) PG DJATIROTO IN LUMAJANG REGENCY

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

ADHITYA EKA RAMADHANI

NIM. 140810201074

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2019

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Adhitya Eka Ramadhani
NIM : 140810201074
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Implementasi kepemimpinan dan budaya organisasai dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (PERSERO) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa ada paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudia hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 04 April 2019

Yang menyatakan,

Adhitya Eka Ramadhani

NIM. 140810201074

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (PERSERO) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang

Nama Mahasiswa : Adhitya Eka Ramadhani

NIM : 140810201074

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 02 April 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Chairul Saleh, S.E., M.Si.

NIP. 19690306 199903 1 001

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP.19791221 200812 2 002

Menyetujui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Drs. Hadi Paramu, MBA, Ph.D

NIP. 19690120 199303 1 002

JUDUL SKRIPSI

Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (PERSERO) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Adhitya Eka Ramadhani

NIM : 140810201002

Jurusan : Manajemen

telah ditetapkan didepan panitia penguji pada tanggal:

16 Mei 2019

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Sri Wahyu Lely Hana S, S.E., M.Si. (.....)

NIP. 19740502 200003 2 001

Sekretaris : Drs. Mochammad Syaharudin, M.M. (.....)

NIP. 19550919 198503 1 003

Anggota : Ariwan Joko Nusbantoro, S.E., M.M. (.....)

NIP. 19691007 199802 1 008

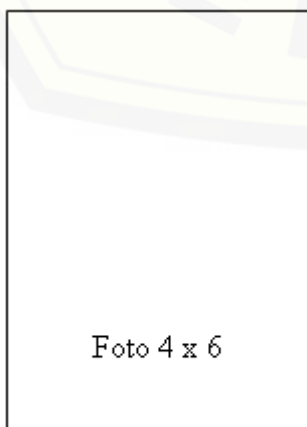


Foto 4 x 6

Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Univeritas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M.,Ak.,CA.

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-nya, kepada hambanya yang telah memberi kemudahan pembuatan Skripsi ini.
2. Orang tuaku, Ibunda Siti Aminah, Ayahanda Sidik Darmugi yang telah memberikan dukungan serta doa terbaik.
3. Dosen pembimbing, Chairul Saleh, S.E., M.Si. dan Drs. Markus Apriono, M.M. beserta guru-guru terbaikku dari kanak-kanak hingga perguruan tinggi, terimakasih atas bimbingan dan semua bekal ilmu yang telah diberikan.
4. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

"Barang siapa yang bersungguh sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut untuk kebaikan dirinya sendiri."

(**Qs. Al-Ankabut**)

"Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil; kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik."

(**Evelyn Underhill**)

“Sesulit apapun masalahmu, Seberat apapun rintanganmu, Hanya do.a penolongmu.”

(**Adhitya Eka Ramadhani**)

RINGKASAN

Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang; Adhitya Eka Ramadhani; 140810201074; 2019; 91 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penelitian ini meneliti tentang implementasi kepemimpinan dan budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan, dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Peneliti ingin meneliti tentang implementasi dan hubungan karena adanya fenomena yang terjadi pada objek penelitian, dimana kepemimpinan yang terdapat pada objek tersebut sudah tegas dan efektif sehingga apakah dengan sikap pemimpin yang tegas dan baik dapat menciptakan rasa kepuasan kerja dalam diri para karyawan. Peran pemimpin dalam meningkatkan hal tersebut juga merupakan faktor yang ingin diteliti. Kepemimpinan merupakan suatu usaha untuk mencapai hasil tertentu atau dengan kata lain kepemimpinan merupakan keahlian untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan pekerjaan tertentu untuk mencapai hasil. Dengan adanya kepemimpinan, karyawan akan lebih baik dan efektif dalam bekerja sehingga menciptakan rasa kepuasan kerja karyawan.

Responden dari penelitian ini terdiri dari 50 orang yang merupakan karyawan bagian A.K.U (Administrasi, Keuangan, dan Umum) dari PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Jenis data adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan dan di interpretasikan kembali secara kualitatif, sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang terdiri dari wawancara, penyebaran kuesioner, study pustaka, arsip dari objek penelitian, landasan teori dan literature yang terkait dengan variabel penelitian. Skala pengukuran menggunakan *Skala likert* dengan lima pilihan jawaban. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan korelasi *Rank Spearman*.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif dan searah antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Implementasi kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan dan berpengaruh dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

SUMMARY

Implementation of Leadership and Cultural Organizations in Efforts to Increase Employee Satisfaction in the Administration, Finance and General Affairs of PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto in Lumajang Regency; Adhitya Eka Ramadhani; 140810201074; 2019; 91 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

This study investigates the implementation of leadership and cultural organizations in efforts to increase employee satisfaction in the administration, finance and general affairs of PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto in Lumajang Regency. Researchers want to examine the implementation and relationships because of the phenomenon that occurs in the object of research, where the leadership contained in the object has been firm and effective so that whether with a firm and good leader attitude can create a sense of satisfaction in the employees. The role of the leader in improving this is also the factor to be examined. Leadership is an effort to achieve certain results or in other words leadership is a skill to move other people to do certain jobs to achieve results. With leadership, employees will be better and more effective at work, creating a sense of employee job satisfaction.

Respondents from this study consisted of 50 people who were employees of the A.K.U section (Administration, Finance, and General) from PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto in Lumajang Regency. The sampling technique used was saturated sampling (census). The type of data is qualitative data that is quantified and reinterpreted qualitatively, while the data sources used are primary data and secondary data consisting of interviews, questionnaires, literature studies, archives of research objects, theoretical and literary foundations related to variables research. The measurement scale uses the Likert Scale with five answer choices. The data analysis method used is descriptive analysis and Rank Spearman correlation.

The results of this study indicate a positive and unidirectional relationship between leadership and job satisfaction and organizational culture with job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto in Lumajang Regency. The implementation of leadership and organizational culture has a relationship and is influential in increasing employee job satisfaction.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-nya sehingga terselesaikan Skripsi dengan judul **“Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kata kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penullis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA,. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Drs. Hadi Paramu, MBA, Ph.D_ selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Chairul Saleh, S.E., M.Si. selaku Pembimbing I yang telah memberikan ilmu, petunjuk, saran dan koreksi hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Drs. Markus Apriono, M.M. selaku Pembimbing II yang berkenan memberikan saran dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Dr. Sri Wahyu Lely Hana S, S.E., M.Si Sekalu Dosen Penguji Utama yang memberikan kritik dan saran sehingga skripsi ini menjadi semakin baik.
6. Drs. Mochamad Syaharudin, M.M Selaku Dosen Penguji Anggota yang memberikan koreksi dan saran sehingga skripsi ini menjadi semakin baik.
7. Ariwan Joko Nusbantoro, S.E., M.M. Selaku Dosen Penguji Anggota yang memberikan koreksi dan saran sehingga skripsi ini menjadi semakin baik

8. Dr. Agus Priyono, M.M. selaku Dosen Pembimbing Akademik terima kasih atas bimbingan dan saran.
9. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang juga telah banyak membantu.
10. Teristimewa untuk orang tuaku, Ibunda Siti Aminah, Ayahanda Sidik Dargmugi yang telah memberikan dukungan moril serta doa terbaik.
11. Keluarga, Adik Rozana Dwi Ayu Zam-zam Firdaus yang telah memberikan doa dan dukungan-nya.
12. Terima Kasih untuk kekasihku Dinda Nursafilah, S.Ak sudah menemani pada setiap hari-hariku.
13. Teman seperjuangan MSGSquad (Aditya, Alfian, Ali, Azam, Dhani, Umam, Rozaq, Oji) yang selalu memberikan do'a dan dukungannya
14. Terima Kasih untuk almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
15. Terima Kasih PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang yang telah membantu penelitian saya
16. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima Kasih sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 04 April 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Kepemimpinan	7
2.1.2 Budaya Organisasi	9
2.1.3 Kepuasan Kerja	13
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	20
2.4 Hipotesis.....	21

BAB 3 METODE PENELITIAN	23
3.1 Rancangan Penelitian	23
3.2 Populasi dan Sampel	23
3.3 Jenis dan Sumber Data	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Identifikasi Variabel.....	25
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	25
3.7 Skala Pengukuran Variabel	28
3.8 Metode Analisis Data	29
3.8.1 Uji Instrumen	29
3.8.2 Analisis Deskriptif	31
3.8.3 Analisis Korelasi <i>Rank Spearman</i>	31
3.8.4 Koefisien Determinasi.....	32
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	34
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	36
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	36
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	36
4.1.2 Profil Perusahaan	37
4.2 Deskripsi Statistik Data Variabel Responden.....	42
4.2.1 Karakteristik Responden	42
4.2.2 Deskripsi Variabel.....	47
4.3 Hasil Analisis Data.....	53
4.3.1 Hasil Uji Instrument.....	53
4.3.2 Hasil Analisis Korelasi <i>Rank Spearman</i>	56
4.3.3 Hasil Koefisien Determinasi	57
4.4 Pembahasan dan Hasil Penelitian.....	58
4.4.1 Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada PTPN XI (persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang.....	58

4.4.2	Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PTPN XI (persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang	60
4.4.3	Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PTPN XI (persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang	62
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		66
DAFTAR PUSTAKA		69
LAMPIRAN.....		71

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Intepretasi Koefisien Korelasi	32
Tabel 3.2 Nilai Korelasi	33
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan	40
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	42
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	43
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir...44	44
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	45
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji	46
Tabel 4.7 Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan	47
Tabel 4.8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi ..49	49
Tabel 4.9 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja.....	51
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas	53
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas.....	55
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) X ₁ dan Y	56
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) X ₂ dan Y	57
Tabel 4.15 Hasil Analisis Koefisien Determinasi	57

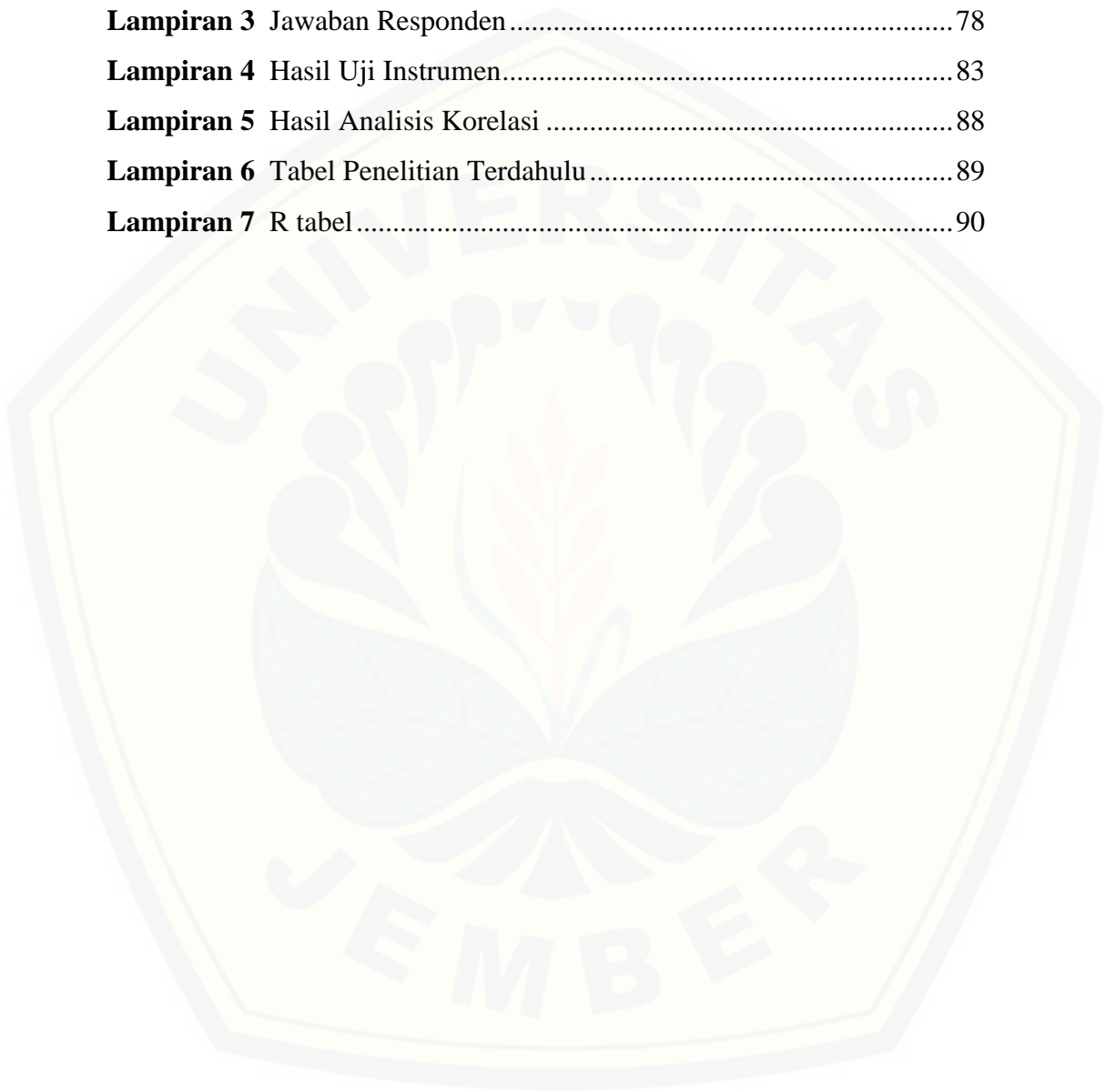
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	20
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN (persero) PG Djatiroto	39



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	70
Lampiran 2 Data Jawaban Responden	76
Lampiran 3 Jawaban Responden	78
Lampiran 4 Hasil Uji Instrumen.....	83
Lampiran 5 Hasil Analisis Korelasi	88
Lampiran 6 Tabel Penelitian Terdahulu	89
Lampiran 7 R tabel	90



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini dalam dunia usaha persaingan ekonomi sangat ketat di era globalisasi perusahaan menuntut perusahaan untuk dapat mengikuti perkembangan yang terjadi, sehingga perusahaan dapat bersaing dan dapat mencapai tujuannya. Kunci keberhasilan dari sebuah perusahaan salah satunya terletak pada sumber daya manusia yang mana juga menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan setiap perusahaan, karena perusahaan dalam kegiatannya selalu berhubungan dengan karyawan. Karyawan merupakan aset yang sangat penting guna meningkatkan keefisienan dan keefektifan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Potensi setiap karyawan yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang sangat optimal. Dalam hal ini kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting guna menggerakkan bawahannya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan maksimal.

Menurut Manullang (2009 : 102) kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mencapai hasil tertentu atau dengan kata lain kepemimpinan merupakan keahlian untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan pekerjaan tertentu untuk mencapai hasil. Tugas dari pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. Pimpinan dalam hal ini harus menjadi panutan para bawahannya dan juga bisa memberi contoh serta arahan kepada bawahan guna dapat bekerja dengan maksimal sehingga menimbulkan rasa kepuasan kerja pada diri karyawan tersebut. Sedangkan menurut Miftah Thoha (2010: 9) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Pimpinan dikatakan baik dan berhasil dalam memimpin adalah pimpinan yang dapat memberikan pengaruh yang baik bagi bawahan sehingga dapat menjadi panutan bagi para bawahan.

Budaya organisasi juga harus diperhatikan dalam sebuah perusahaan, karena budaya dalam sebuah perusahaan merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam organisasi yang mewakili norma perilaku dari para anggota organisasi. Menurut Robbins (2008:22) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Perusahaan dalam hal ini harus menerapkan budaya organisasi bagi para karyawan yang dapat menciptakan rasa kekompakan dalam sebuah organisasi, karena dalam mencapai kesuksesan perusahaan harus saling bekerja sama antara masing-masing karyawan maupun antara atasan dengan bawahan. Budaya organisasi yang kuat dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena budaya organisasi dapat membantu organisasi untuk mengarahkan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dengan baik, sehingga setiap karyawan perlu memahami dan mengimplementasikan budaya tersebut.

Menurut Handoko (2001 :194) Kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan keadaan emosional para karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja bisa digunakan sebagai alat untuk mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan kepuasan kerja menurut (Robbins, 2006) merujuk ke sikap emosional seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, sedangkan seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negative itu sendiri. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Hasibuan, 2007), pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Jadi seseorang yang memiliki

kepuasan kerja yang tinggi maka akan terlihat dari sikap positif dalam pekerjaannya, dan sikap negative dalam pekerjaannya akan timbul apabila kepuasan kerja dari seorang karyawan rendah.

PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) merupakan salah satu badan usaha milik Negara (BUMN) yang mengelola 16 pabrik gula dimana pabrik gula Djatiroto merupakan Pabrik Gula terbesar, baik dari kapasitas giling maupun luas areal kerjanya. PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto merupakan pabrik dengan produk utama yang dihasilkan adalah gula Kristal putih berbasis tebu. Gula merupakan komoditas yang tinggi dalam ekonomi pangan di Indonesia ini bisa dilihat dalam kehidupan sehari-hari masyarakat yang selalu menggunakan gula dalam bahan pembuatan makanan maupun minuman..

Pada fenomena yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara (Persero) PG Djatiroto adalah bahwa pihak PG Djatiroto mengakui bahwa kepuasan kerja karyawan sangat dijunjung tinggi dan sangat penting bagi perusahaan, karena dengan kepuasan yang didapatkan oleh para karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan. Dalam mencapai tingkat produksi yang telah ditetapkan oleh PG Djatiroto, kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan sangat perlu dilakukan, karena dengan kepemimpinan yang baik maka akan berdampak signifikan terhadap perilaku, sikap, dan kinerja dari karyawan.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan sudah cukup tegas dan dapat mengarahkan bawahannya dengan baik sehingga komunikasi antara pimpinan dan bawahan sudah sangat baik yang dapat memberikan rasa kepuasan pada karyawan itu sendiri. PG Djatiroto mempunyai tanggung jawab dalam mencapai target tingkat produksi yang ditetapkan. Oleh karena itu, PG Djatiroto menerapkan beberapa budaya perusahaan yang sangat diperlukan untuk selalu menjamin kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memberi dampak yang positif dalam pekerjaan karyawan yang dapat menyelesaikan target yang sudah menjadi tanggung jawab perusahaan.

PG Djatiroto mempunyai salah satu budaya organisasi yaitu mutu melandasi setiap perilaku. Mutu hal terpenting untuk menarik dan mempertahankan konsumen yang merupakan investasi masa depan. Selain mutu

dari hasil produksi, perusahaan juga memperhatikan mutu para karyawan supaya dapat menerapkan setiap program dari perusahaan dengan baik, dengan budaya organisasi tersebut dapat menjadikan karyawan memiliki rasa kepuasan kerja yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat terpenuhi. PG Djatiroto tentunya memiliki nilai, norma maupun aturan yang secara terus menerus dipakai pedoman karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, budaya organisasi akan mendukung terciptanya hubungan baik antar karyawan maupun karyawan dengan atasan. Budaya organisasi yang terlihat dari aturan perusahaan dengan menerapkan slogan, upacara serta do'a bersama sebelum jam kerja dengan tujuan menjaga kedisiplinan karyawan untuk datang tepat waktu. Budaya organisasi yang telah dianut selama ini diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan karyawan dan menjadikan kepuasan emosional yang baik bagi karyawan dan mampu mewujudkan suasana kerja yang kondusif dan kompetitif, serta memotivasi karyawan untuk berperan secara optimal.

Kepuasan kerja juga sangat diperhatikan oleh perusahaan dengan adanya pemberian pelatihan kerja dan mutu bagi para karyawan agar dapat menguasai bidang lainnya, jadi dengan adanya pelatihan tersebut membuat karyawan memiliki rasa kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja juga diberikan kepada karyawan dalam bentuk pemberian upah atau bonus bagi karyawan yang dapat melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi sehingga perlu dianalisis lebih lanjut apakah kepemimpinan dan budaya organisasi berperan dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang.

Sesuai dengan pemikiran tersebut, maka penulis melakukan penelitian dengan judul Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang dapat diambil adalah:

1. Bagaimana implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?
2. Bagaimana hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?
3. Bagaimana hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?
2. Menganalisis hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?
3. Menganalisis hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Menjadi sumber informasi sekaligus sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen dalam mengambil kebijakan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Akademisi

Memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep teori manajemen sumber daya manusia yang terutama berkaitan dengan aspek kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

3. Peneliti

Bermanfaat bagi peneliti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dari ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia,

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

Menurut Handoko (2004:274) kepemimpinan sebagai bagian penting dari manajemen yang merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja demi suatu tujuan dan sasaran. Menurut Veithzsal Rivai (2004:36) kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Martoyo (2001:166) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama. Sedangkan menurut Manullang (2009:102) berpendapat “Kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mencapai hasil tertentu atau dengan kata lain kepemimpinan merupakan keahlian untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan pekerjaan tertentu untuk mencapai hasil”. Dari beberapa definisi yang sudah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu cara untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan memberikan sifat pemimpin yang baik agar dapat menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Fungsi Kepemimpinan

Kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang maka ada kriteria lain yang dapat digunakan yaitu kemampuan pimpinan dalam menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan. Menurut Siagian (2008:157) terdapat lima fungsi kepemimpinan yaitu :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan pihak-pihak di luar organisasi.

3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal, khususnya dalam hubungan secara internal terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

b. Sifat Kepemimpinan

Handoko (2004:297), terdapat enam sifat-sifat kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
4. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cukup dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan pada diri sehingga mampu menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

c. Indikator kepemimpinan

Menurut Susilo Martoyo (2001:178), indikator kepemimpinan antara lain:

- a. Kemampuan Analisis
Kemampuan menganalisis situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.
- b. Kemampuan Berkomunikasi
Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
- c. Keberanian
Pemimpin baik dan seseorang yang memiliki kedudukan dalam organisasi diperlukan memiliki keberanian dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

d. Kemampuan Mendengar

Pemimpin diharuskan memiliki kemampuan dan kemauan mendengarkan segala pendapat dan masukan orang lain terutama bawahannya.

e. Ketegasan

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk bersikap tegas dalam menghadapi permasalahan yang ada.

2.1.2 Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010:63) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:113) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Budaya organisasi merupakan salah satu asset atau sumber daya organisasi yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik (*observable*) ataupun non fisik (*unobservable*) yang khas berisi asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen, dan kepercayaan, bermanfaat untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi publik ataupun privat menurut Khaerul (2011:101).

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dirangkum bahwa budaya organisasi merupakan asset organisasi yang berupa sistem nilai, keyakinan, prinsip, dan norma yang dianut oleh suatu organisasi dengan karakteristik yang berbeda dengan organisasi lain dengan tujuan meningkatkan efisiensi suatu organisasi.

a) Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi utama budaya organisasi dalam bukunya Tika (2008:14-16) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pembatas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- d. Sebagai mekanisme kontrol

Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkan tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

- e. Sebagai Integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-subbudaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat subbudaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

f. Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

i. Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya. Serta antar anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.

j. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pemimpin organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masalah.

b) Faktor – Faktor Budaya Organisasi

Menurut Luthas (1989) dalam Buku Tika (2008:109-110), faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi sebagai berikut:

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada

anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Disamping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai inti budaya organisasi.

c) Indikator Budaya Organisasi

Menurut McKenna dan Beech (2000:18) menyatakan terdapat lima indikator untuk menilai suatu budaya organisasi, antara lain :

a. Filosofi

Adalah adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

b. Nilai-nilai

Adalah adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi.

c. Norma-norma

Adalah berbagai standar perilaku yang ada, termasuk didalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.

d. Tingkah laku

Adalah keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota yang lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Menurut Fathoni (2006:174) ialah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Jadi sikap dari mencintai pekerjaannya dapat mempengaruhi rasa kepuasan kerja.

Ivancevich (2005) ialah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan.

Mangkunegara (2013:120) Kepuasan kerja dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu:

1. Faktor pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu karyawan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social dan hubungan kerja.

a. Teori kepuasan kerja

Menurut Wibowo (2012:502-504), teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada lainnya.

Diantara teori kepuasan kerja adalah *two factor theory* dan *value theory*.

1. *Two factor theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa satisfaction (kepuasan) dan dissatisfaction (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di

sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factor*. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motifator.

2. *Value theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya

b. Indikator kepuasan kerja

Menurut Luthans (2001:431), terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu:

1. Pembayaran kompensasi

Karyawan menginginkan system pengupahan yang adil, tidak meragukan dan sesuai dengan yang diharapkan maka kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja.

3. Rekan kerja
Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.
 4. Promosi pekerjaan
Para karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan. Pada saat promosi inilah karyawan menghadapi peningkatan tuntutan dan keadilan serta kemampuan dan tanggung jawab.
 5. Supervisi
Supervisi berhubungan langsung dengan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Umumnya karyawan lebih suka supervise yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahannya.
- c. Dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan karyawan di tempat kerja
- Terdapat konsekuensi ketika seorang karyawan menyukai pekerjaan maupun saat mereka tidak menyukai pekerjaan mereka. Terdapat satu model teoritis yaitu exit, voice, loyalty, neglect yang merupakan suatu kerangka kerja untuk membantu memahami konsekuensi dari ketidakpuasan kerja tersebut (Robbins dan Judge, 2009) Dalam kerangka kerja tersebut dibedakan menjadi 2 dimensi yaitu *constructive/destructive* dan *active/passive*. Respon tersebut didefinisikan sebagai:
1. *Exit*. Berada pada dimensi *Active/Destructive* dengan pengambilan sikap meninggalkan perusahaan, termasuk mencari posisi baru ataupun resign.
 2. *Voice*. Berada pada dimensi *active/constructive* dengan pengambilan sikap berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan pengembangan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan mengepalai semacam kegiatan kerja suatu forum.
 3. *Loyalty*. Berada pada *Passive/Constructive* dengan pengambilan sikap pasif namun optimis menunggu kondisi membaik, termasuk beropini untuk organisasi pada saat menghadapi kritikan eksternal dan memercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. *Neglect*. Berada pada *Destructive/Passive* dengan pengambilan sikap membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan, pengurangan kinerja, dan penambahan tingkat error.

2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu yang memegang peranan penting didalam melakukan suatu penelitian adalah kajian – kajian penelitian sebelumnya. Hasil – hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusnan Arigayo (2009) yang berjudul “ Hubungan antara Budaya Organisasi, Konflik Peran dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Jember Klinik. Sampel yang dijadikan subyek penelitian ini adalah tenaga perawat

Lukman Febiano (2013) meneliti mengenai pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja..

Agustina Ritawati (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Jamsostek cabang Surabaya yang berjumlah sebanyak 154 karyawan. Dengan sampel subyek penelitian diambil sebanyak 111 orang, jumlah ini diharapkan sudah memenuhi syarat jumlah minimal sampel penelitian. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian Saiful Ichwan (2014) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Universitas Muhammadiyah Sorong. Populasi dalam penelitian ini dilakukan terhadap 110 karyawan administratif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Zona Hastuti Yeshi (2014) melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung”. Sebagai sampel penelitian diambil 72 orang karyawan dari keseluruhan 88 orang karyawan. Hasil penelitian ini budaya organisasi berpengaruh cukup tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel–variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil Kesimpulan
1	Yusnan Arigayo (2009)	Budaya Organisasi (X1) Konflik Peran(X2) Komitmen Organisasi (X3) Kepuasan Kerja (Y)	Korelasi Parsial	Budaya organisasi berkorelasi positif sangat signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi berkorelasi positif sangat signifikan dengan kepuasan kerja, sedangkan konflik peran tidak berkorelasi dengan kepuasan kerja.
2	Lukman Fabiano (2013)	Lingkungan kerja Fisik (X1), Lingkungan kerja Psikis (X2), Budaya Organisasi (X3), Kepuasan kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja Fisik dan Lingkungan kerja psikis berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Agustina Ritawati (2014)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Karyawan (Z)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

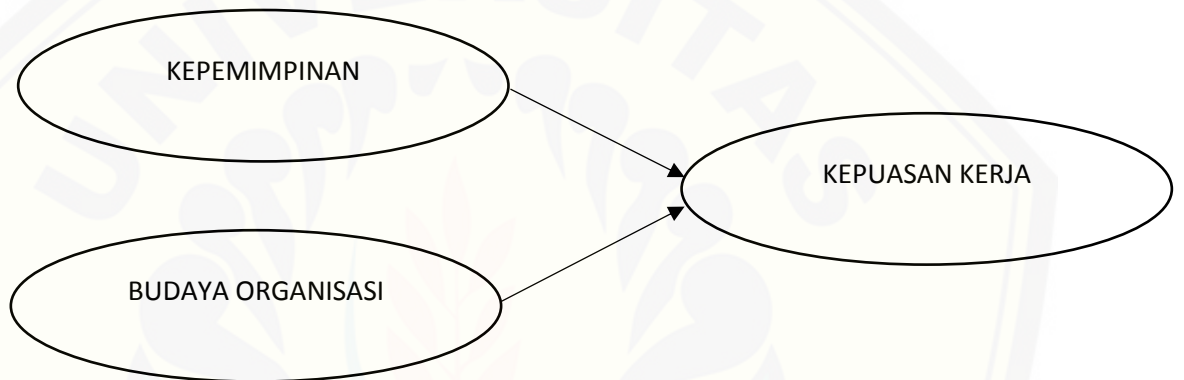
No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel– variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil Kesimpulan
4	Saiful Ichwan (2014)	Budaya Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kepuasan Kerja (Y), Kinerja Karyawan (Z)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisai, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Zona Hastuti Yeshi (2014)	Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini budaya organisasi berpengaruh cukup tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sumber : Yusnan Arigayo (2009), Lukman Fabiano (2013), Agustina Ritawati (2014), Saiful Ichwan (2014), Zona Hastuti Yeshi (2014).

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dapat membantu peneliti untuk memahami dan menguraikan secara sistematis perusahaan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini adalah deskriptif untuk mendiskripsikan hubungan antara Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dengan Kepuasan Kerja (Y). Kerangka konseptual penelitian ini:

Gambar : 2.1 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka konseptual penelitian

Sumber : Data diolah, 2019

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Miftah Thoha (2010: 9) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. kepemimpinan yang memiliki superioritas tertentu, sehingga pemimpin memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Saiful Ichwan (2014) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Untuk itu, hubungan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan adanya kepemimpinan yang baik maka akan terciptanya karyawan – karyawan yang sesuai di butuhkan perusahaan.

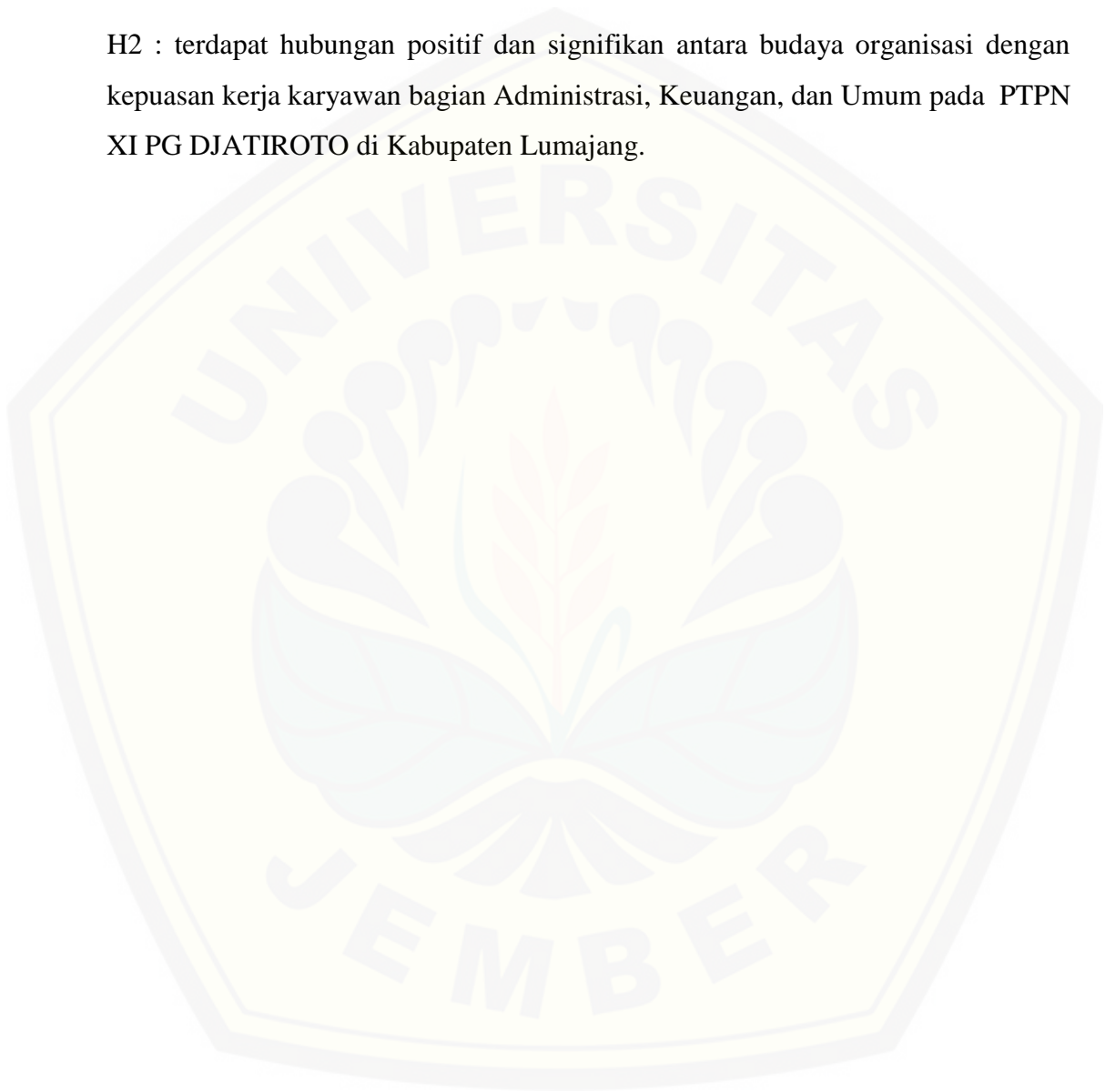
H1 : terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan bagian Administrasi, Keuangan, dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang

2.4.2 Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2010:63) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Suatu budaya yang telah kuat mengakar maka akan semakin berpengaruh pula kepada anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi mempunyai peran penting bagi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Zona Hastuti Yeshe (2014) budaya organisasi berpengaruh cukup tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah memberikan komitmen kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab, dan melalui budaya organisasi karyawan akan lebih mengenal budaya organisasi dalam perusahaan seperti sistem – sistem yang diterapkan dengan mengkomunikasikan budaya tersebut dengan karyawan lainnya sehingga

dengan adanya budaya organisasi karyawan dapat berinteraksi baik dan kerjasama antara sesama karyawan akan terjalin baik pula sehingga kepuasan kerja karyawan akan selalu tumbuh di dalam diri masing-masing karyawan yang akan berdampak positif pada perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

H2 : terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan bagian Administrasi, Keuangan, dan Umum pada PTPN XI PG DJATIROTO di Kabupaten Lumajang.



BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklarifikasikan sebagai kualitatif deskriptif dan *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian atau penelitian penjelasan (Singarimbun dan Efendi, 2002). Penelitian ini menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2005:2). Kegiatan penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Jadi, kesimpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik kumpulan itu (Sanusi, 2014:84). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Administrasi, Keuangan dan Umum (A.K.U) di PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang sebanyak 50 karyawan

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2014:149) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau sensus, yang artinya pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara menyeluruh yaitu karyawan bagian Administrasi, keuangan dan umum (A.K.U) pada PTPN XI (persero) PG Djatiroto sebanyak 50 karyawan

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan diolah dengan menggunakan statistic dan diinterpretasikan kembali secara kualitatif. Teknik pengumpulan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang bersifat akurat sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan penelitian. Jenis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.3.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan memberikan tanggapan atas pernyataan kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner dibagikan langsung pada responden. Data tersebut diamati dan dicatat. Data primer meliputi hasil penyebaran kuisisioner yang di berikan kepada karyawan PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Dalam penelitian ini, data sekunder hanya mendukung pengumpulan data awal sebagai output penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Sesuai metode pengumpulan data yang dibutuhkan untuk mendpatkan data-data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Metode dalam penelitian ini adalah metode survey menggunakan:

3.4.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertulis yang disebarkan kepada karyawan bagian Administrasi, Keuangan, dan Umum PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang.

3.4.2 Studi Pustaka

Studi pustaka yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan buku serta mempelajari literatur-literatur dan mencari informasi serta data-data yang memiliki keterkaitan yang dapat mendukung penelitian ini.

3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang dikemukakan, maka variabel yang akan digunakan dan dianalisis dikelompokkan menjadi tiga macam :

- 1) Variabel (X1) : Kepemimpinan
- 2) Variabel (X2) : Budaya Organisasi
- 3) Variabel (Y) : Kepuasan Kerja

3.6 Definisi Oprasional

Definisi oprasional merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi oprasional penelitian ini dapat dilihat pada variabel berikut ini:

1. Variabel Kepemimpinan (X1).

Kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam mengarahkan, memotivasi, menggerakkan karyawan dan memimpin perusahaan PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Indikator dari variabel kepemimpinan menurut Susilo Martoyo (2001:178) adalah:

a. Kemampuan Analisis

Kemampuan menganalisis situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap.

b. Kemampuan Berkomunikasi

Kemampuan memberi perintah, petunjuk, pedoman dan nasihat kepada karyawan.

c. Keberanian

Kemampuan pemimpin dalam organisasi diperlukan keberanian dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

d. Kemampuan Mendengar

Kemampuan dan kemauan mendengarkan segala pendapat dan masukan orang lain terutama bawahannya.

e. Ketegasan

Kemampuan pemimpin untuk bersikap tegas dalam menghadapi permasalahan yang ada.

2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah sumber daya organisasi atau asset organisasi yang berupa sistem nilai-nilai, norma, keyakinan dan prinsip-prinsip yang dimiliki oleh perusahaan dengan karakteristik yang dapat membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain dan digunakan untuk mengatur perilaku anggota karyawan di perusahaan PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Indikator dari budaya organisasi menurut McKenna dan Beech (2000:18) adalah:

a. Filosofi

Adalah kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan perusahaan dalam memperlakukan karyawan.

b. Nilai-nilai

Adalah adanya nilai-nilai inti yang dianut oleh seluruh anggota perusahaan.

c. Norma-norma

Adalah berbagai standar perilaku yang ada, termasuk didalamnya tentang pedoman sejauh mana pekerjaan harus dilakukan.

d. Tingkah laku khas

Adalah adanya interaksi anggota karyawan perusahaan yang tampak teramati menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

3. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja ialah sikap emosional yang menyenangkan terhadap pemberian balas jasa, teman kerja pada karyawan perusahaan PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Indikator dari Kepuasan kerja menurut Luthans (2001:431), yaitu:

a. Pembayaran kompensasi

Tingkat kepuasan karyawan terhadap sistem pengupahan yang ada.

b. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat kepuasan karyawan terhadap sebuah pekerjaan dengan menyediakan tugas dan kesempatan belajar yang menyenangkan..

c. Rekan kerja

Tingkat kepuasan karyawan dapat terpenuhi dengan adanya hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja

d. Promosi pekerjaan

Tingkat kepuasan karyawan terhadap perusahaan yang memberi kesempatan untuk mengembangkan diri serta memperluas pengalaman kerja.

e. Supervisi

Tingkat kepuasan karyawan terhadap supervisi dalam melakukan pekerjaan secara adil dan terbuka terhadap bawahannya.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan variabel X1 (Kepemimpinan), variabel X2 (Budaya Organisasi), dan variabel Y (Kepuasan Kerja) pada perusahaan PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang. Teknik pengukuran data diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pilihan jawaban. Bentuk pilihan ganda diberi skor sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan, dengan kriteria:
 - a) Sangat Setuju (SS) : Skor 5
 - b) Setuju (S) : Skor 4
 - c) Cukup Setuju (CS) : Skor 3
 - d) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
 - e) Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1
- 2) Budaya Organisasi, dengan kriteria:
 - a) Sangat Setuju (SS) : Skor 5
 - b) Setuju (S) : Skor 4
 - c) Cukup Setuju (CS) : Skor 3
 - d) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
 - e) Sangat Tidak Stuju (STS) : Skor 1
- 3) Kepuasan Kerja, dengan kriteria:
 - a) Sangat Puas (SP) : Skor 5
 - b) Puas (P) : Skor 4
 - c) Cukup Puas (CP) : Skor 3
 - d) Tidak Puas (TP) : Skor 2
 - e) Sangat Tidak Puas (STP) : Skor 1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Menurut Sugiyono (2016:109) Instrumen yang valid berarti instrument tersebut dapat mengukur apa aja yang seharusnya diukur. Suatu tes atau alat instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya dan memberikan hasil ukur yang sesuai dengan pengukuran penelitian tersebut. Uji validitas dilakukan dengan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70)

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2 - (n\sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

↳ Keterangan :

- ↳ r = Korelasi *product moment pearson's*
- X = Nilai variabel
- Y = Nilai total variabel
- N = Jumlah Sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 5%

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:97). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendala terhadap subjek yang sama. Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:97) :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

- α = Koefisien reliabilitas
- r = Koefisien rata – rata korelasi antar variabel
- k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliable apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

c. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2010:71). Pengujian normalitas data dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0.05 maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8.2 Analisis Deskriptif

Menurut Nawawi (1998:63) analisis deskriptif merupakan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Jadi dalam penelitian ini analisis deskriptif dilakukan guna melihat hasil dari pengimplementasian kepemimpinan dan budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dilihat dari hasil kuesioner.

3.8.3 Analisis Korelasi *Rank Spearman*

Untuk menguji apakah kepemimpinan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dan apakah budaya organisasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, dapat menggunakan analisis korelasi *Spearman Rank Correlation*. Besarnya koefisien korelasi ranking (r_s) dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

r_s = Nilai korelasi spearman

6 = bilangan konstan

d^2 = selisih dari pasangan rank

n = banyaknya pasangan rank

Menghitung perbedaan ranking untuk masing-masing data (d) dan mengkuadratkan hasilnya (d^2) dan menjumlahkan hasilnya. Untuk mengetahui signifikansi korelasi (hubungan) antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

3.8.4 Koefisien determinasi

Berpedoman pada interpretasi nilai r tersebut di atas, maka korelasi antara variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dengan variabel kepuasan kerja yang dijelaskan dengan lebih akurat. Selanjutnya untuk melihat korelasi antara variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dengan variabel kepuasan kerja menggunakan determinan (R^2). Metode ini bertujuan untuk melihat hubungan antara satu dependen variabel dengan beberapa variabel independent atau nilai kontribusi masing-masing variabel kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja (Y) digunakan rumus koefisien determinan, dengan persamaan sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinan

r = Nilai Koefisien Korelasi

Menurut Sugiyono (2016:231) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

Tabel 3.1

Intepretasi Koefisien Korelasi

Besarnya Nilai r	Intepretasi
0, 000-0,199	Sangat Tidak Erat
0, 20-0, 399	Tidak Erat
0, 40-0,599	Cukup Erat
0, 60- 0,799	Erat
0,80-1,00	Sangat Erat

Tabel 3.2
Nilai Korelasi

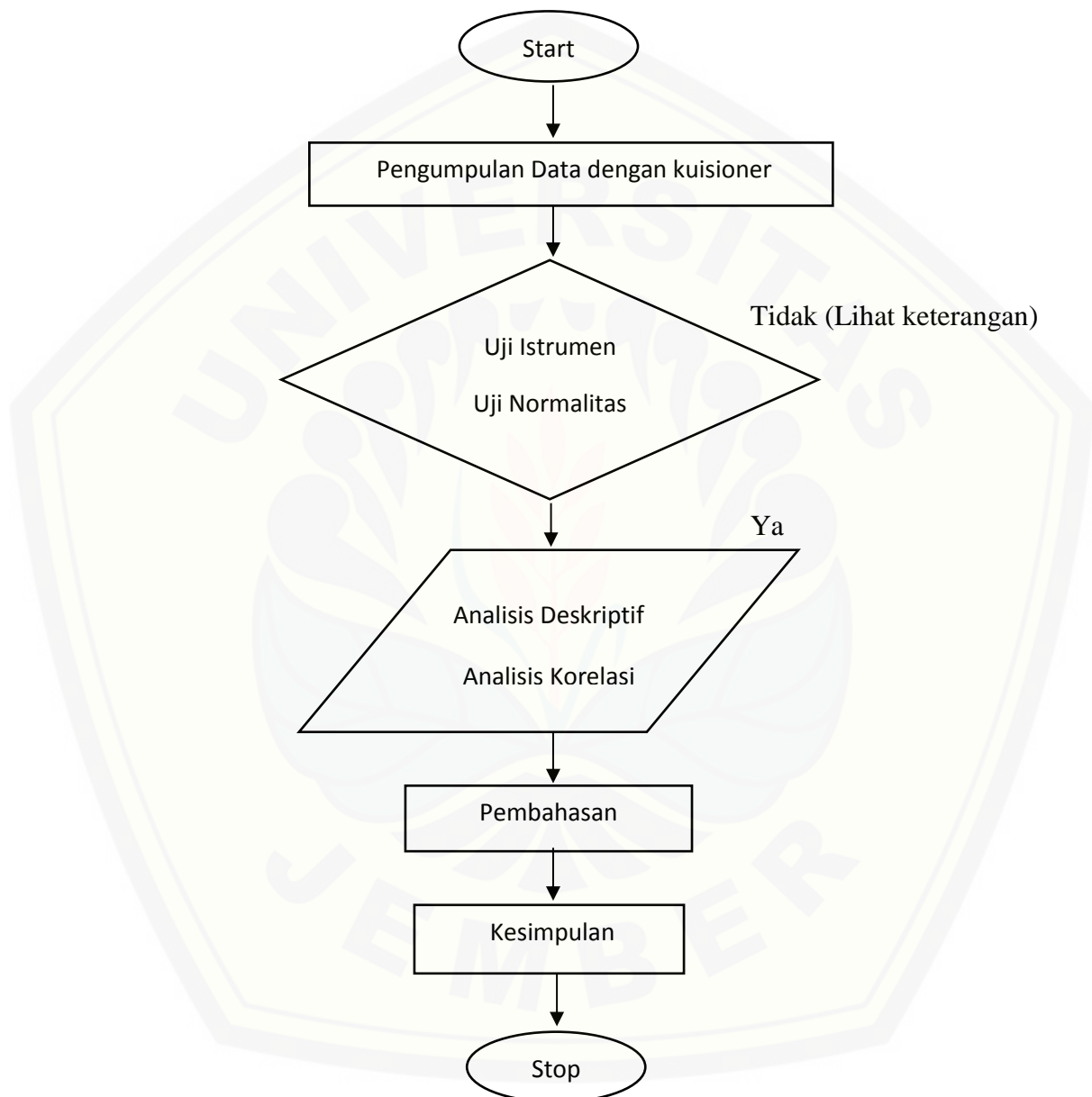
Nilai Korelasi	Dinyatakan dalam tanda + (Plus) dan tanda - (minus). Tanda (+) menunjukkan adanya korelasi sejajar arah dan tanda H menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.
Ada tidaknya Korelasi	Dinyatakan dalam angka indeks. Jika bukan 0, 0000 dapat diartikan bahwa antara kedua variabel yang dikorelasikan terdapat hubungan / korelasi.
Interpretasi tinggi rendahnya korelasi	Dapat diketahui juga dari besar kecilnya angka dalam indeks korelasi. makin besar angka dalam indeks korelasi, makin tinggi korelasi kedua variabel yang dikorelasikan.
Signifikan tidaknya korelasi	Tingkat signifikansi ini menunjukkan kesediaan kita menerima resiko.

Interpretasi nilai korelasi dapat pula dilakukan dengan melihat nilai r saja. Di bawah ini diberikan gambaran kriteria sebagai panduan dalam menginterpretasikan nilai r .

- a. $r < 0,35$ menunjukkan bahwa hampir tidak ada hubungan.
- b. r antara 0,36 dan 0,64 menunjukkan bahwa ada hubungan.
- c. $r <$ antara 0,65 dan 0,84 menunjukkan bahwa ada hubungan yang berarti dan dapat memprediksikan dengan tepat.
- d. Apabila $r > 0,85$ menunjukkan hubungan yang erat.

3.9 Kerangka Pemecahan masalah

Secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini :



Gambar 3.1. Kerangka pemecahan masalah

Sumber : Data diolah, 2019

Keterangan :

- a) Mulai, merupakan awal dari persiapan penelitian terhadap masalah yang diteiti.
- b) Pengumpulan data yaitu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner pada responden yang telah diisi untuk mendapatkan data primer maupun sekunder
- c) Uji instrumen yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui validitas, reliabilitas, dan normalitas data penyebaran kuisisioner dan untuk mengetahui konsisten hasil skala pengukuran.
 - a) Tidak, artinya jika data yang terkumpul tidak valid dan tidak reliabel, maka kembali lagi pada proses pengumpulan data.
 - b) Ya ,artinya jika data yang terkumpul valid dan reliabel, maka lanjut pada pengujian selanjutnya.
- d) Analisis deskriptif dengan menggambarkan bagaimana pengimplementasian variabel $X_1 \dots X_n$ dengan variabel Y
- e) Analisis korelasi dengan *Spearman Rank Correlation* yaitu untuk mengetahui hubungan antara masing – masing variabel $X_1 \dots X_n$ dengan variabel Y
- f) Pembahasan dan hasil, pada tahap ini peneliti melakukan pembahasan tentang hasil yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan
- g) Kesimpulan dan memberikan saran, pada tahap ini peneliti memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diperlukan terhadap pihak-pihak terkait
- h) Berhenti menunjukan berakhirnya kegiatan penelitian.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis statistik dalam penelitian ini, secara positif dengan menunjukkan hasil estimasi parameter dari koefisien korelasi bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang. Maka dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut:

- a. Hasil Pengujian koefisien pada analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang dengan arah yang positif. Hal ini dapat menjelaskan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki nilai positif adalah diterima, sehingga memberikan hubungan baik dan pengaruh positif dalam pengimplementasian kepemimpinan dan budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang
- b. Pada hasil pengujian analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang sehingga dikategorikan memiliki tingkat korelasi yang kuat dengan nilai koefisien determinasi sebesar 47,8% artinya hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah 47,8% dan 52,2% ditentukan oleh faktor lain.
- c. Pada hasil pengujian analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang sehingga dikategorikan

memiliki tingkat korelasi yang kuat dengan nilai koefisien determinasi sebesar 45,8% artinya hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah 45,8% dan 54,2% ditentukan oleh faktor lain.



5.2 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

a. Bagi PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang. Oleh karena itu, ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pihak PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Djatiroto Di Kabupaten Lumajang bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi karyawan dapat memberikan pengaruh positif bagi kepuasan kerja karyawan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan variabel yang digunakan dapat ditambah lagi atau diubah dengan variabel lain yang dapat disesuaikan dengan kondisi mahasiswa sehingga kajian yang diberikan nantinya semakin lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II. BPFE Yogyakarta : Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Melayu Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Indonesia Jakarta,
- Ivancevich, John M., 2005, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid I, Jakarta Erlangga.
- Kountur, Ronny. (2004). *Metode penelitian untuk penulisan skripsi dan tes*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behavior Ninth Edition*. Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (AlihBahasa W.A Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Roda Karya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Manullang, M.Marihot AMH Manullang. 2009. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Martoyo, Susilo. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. Yogyakarta: BPFE.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- McKenna, E dan N Beech 2000. *How to built a corporate culture*. Harvard Bussines School Publishing.
- Nawawi, H. Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press

- Prayitno, Dwi. 2008. *Mandiri belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk analisis data dan uji statistik*. Yogyakarta mediaKom.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coutler, 2010. *Manajemen Jilid 2*, Jakarta: Erlangga
- Stephen, P Robbins. Dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Stephen, P Robbins. 2006. *Organizational Behavior*. Edisi 10. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Tika, Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan peningkatan Kinerja Perusahaan*:PT Bumi Aksara. Jl sawo Raya No.18. Jakarta
- Umam, Khaerul. 2012. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia

LAMPIRAN-LAMPIRAN**LAMPIRAN 1. KUESIONER****KUISIONER**

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan

PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang

Di Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adhitya Eka Ramadhani

Nim : 140810201074

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Saat ini saya sedang menyusun skripsi yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan kerja karyawan bagian administrasi, keuangan dan umum pada PTPN XI PG Djatiroto di Kabupaten Lumajang” guna memperoleh gelar kesarjanaan program S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Oleh karena itu saya mengharapkan kesediaan saudara/I untuk meluangkan waktu guna mengisi dan menjawab seluruh pertanyaan yang ada. Kuisisioner ini semata-mata untuk kepentingan ilmiah, oleh karenanya kesungguhan saudar/I dalam mengisi setiap poin pertanyaan akan sangat menentukan keberhasilan penelitian ini. Semua data dan jawaban saudara/I akan dijamin kerahasiaannya. Atas waktu dan ketersediaanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Adhitya Eka Ramadhani

140810201074

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Umur : Tahun

Jenis Kelamin : Pria / Wanita *

Pendidikan Terakhir : SLTA / Diploma / Sarjana (S1) / Pasca Sarjana (S2) *

Lama Bekerja :

Gaji : < 5 Juta / 5 Juta-7 Juta / > 7 Juta *

(*) *Coret yang tidak perlu*

B. Petunjuk Pengisian

1. Tulislah identitas Anda.
2. Berilah jawaban dari setiap pertanyaan dengan **tanda silang (X)** pada kolom yang telah disediakan.
3. Berikan jawaban **sesuai dengan apa yang anda alami** agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
4. Setiap variabel memiliki kriteria yang berbeda, sebagai berikut :

1) Kepemimpinan, dengan kriteria:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

2) Budaya Organisasi, dengan kriteria:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

3) Kepuasan Kerja, dengan kriteria:

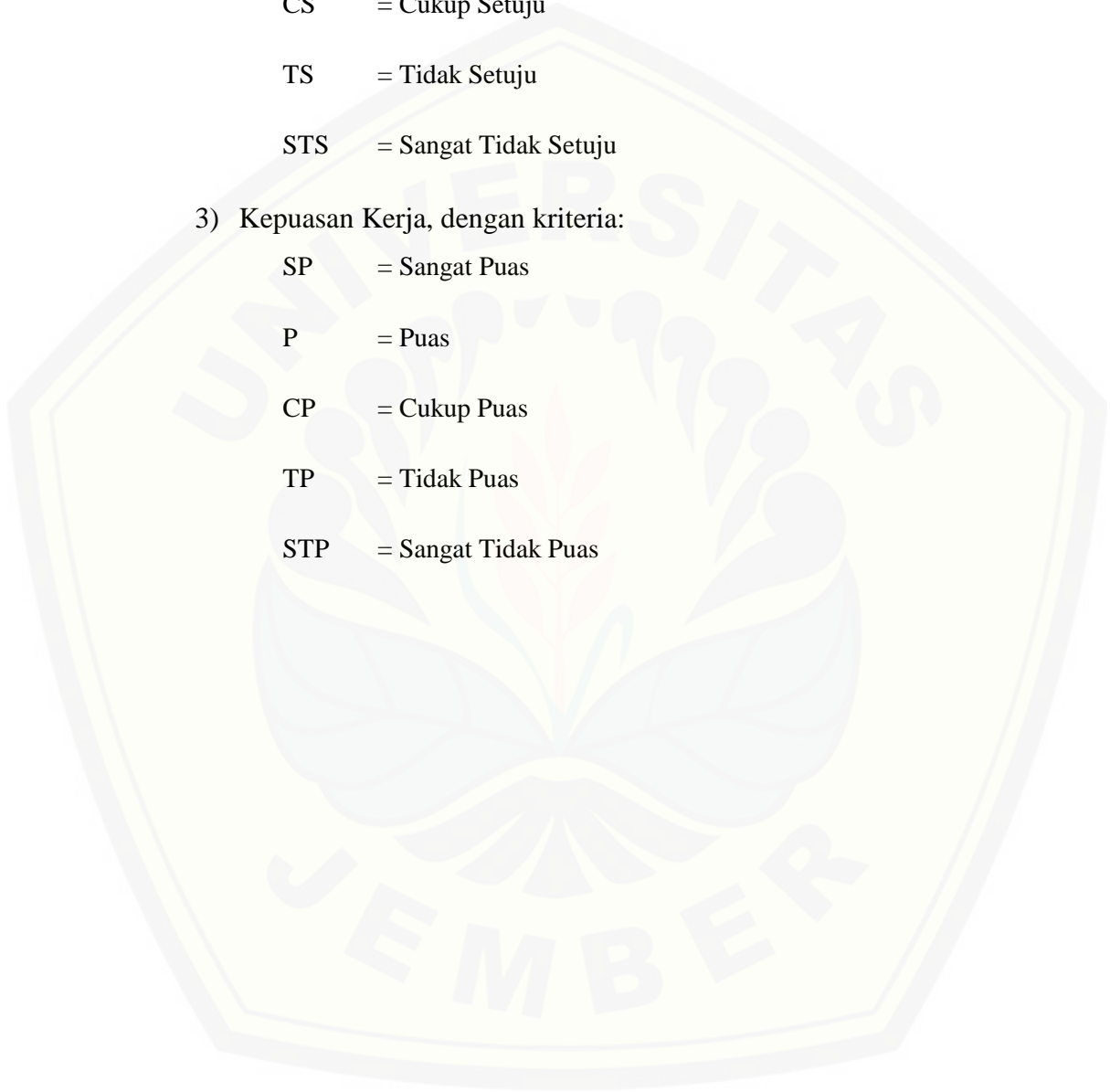
SP = Sangat Puas

P = Puas

CP = Cukup Puas

TP = Tidak Puas

STP = Sangat Tidak Puas



KUESIONER

PERNYATAAN

A. Kepemimpinan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Pemimpin anda selalu menganalisis dan teliti pada situasi perusahaan					
2	Pemimpin anda selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada para karyawan					
3	Pemimpin anda selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan dengan efektif kepada para karyawan					
4	Pemimpin anda selalu berani dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya					
5	Pemimpin anda memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat					
6	Pemimpin anda selalu bersikap tegas dalam menghadapi permasalahan di perusahaan					

B. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya selalu menjalankan filosofi yang menjadi panduan penetapan kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan karyawan					
2	Saya selalu bersikap dan berperilaku sesuai tatanan nilai yang berlaku di lingkungan kerja serta suasana yang tercipta dalam perusahaan.					
3	Saya selalu berusaha menjalankan norma-norma yang diterapkan di tempat kerja					
4	Saya selalu berinteraksi dengan karyawan lain sesuai dengan budaya khas yang dilakukan secara turun temurun dalam perusahaan					

C. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SP	P	KP	TP	STP
1	Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap sistem pengupahan yang ada					
2	Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan					
3	Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap lingkungan sosial yang diberikan oleh perusahaan					
4	Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan					
5	Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap supervisi yang diberikan atasan pada anda dalam pekerjaan					

LAMPIRAN 2. DATA JAWABAN RESPONDEN

NO	Kepemimpinan						X1	Budaya Organisasi				X2	Kepuasan Kerja					Y
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
1	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	5	15	5	5	4	4	5	23
2	5	5	4	4	5	5	28	4	4	4	4	16	3	3	5	5	4	20
3	4	5	4	4	3	5	25	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18
4	2	4	4	4	3	4	21	2	3	3	5	13	4	4	4	4	5	21
5	3	4	4	4	3	4	22	5	4	3	3	15	4	4	4	4	5	21
6	4	4	3	5	4	4	24	5	3	4	3	15	5	4	5	5	3	22
7	5	3	4	4	5	5	26	5	3	2	4	14	4	4	5	5	4	22
8	4	4	2	4	5	4	23	3	3	3	3	12	3	3	4	4	3	17
9	3	4	4	3	2	3	19	5	5	5	4	19	4	4	4	4	4	20
10	3	3	5	3	3	4	21	4	5	4	4	17	4	5	5	4	4	22
11	4	3	4	3	4	5	23	3	5	5	4	17	5	5	5	5	2	22
12	3	2	4	3	3	2	17	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20
13	4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
14	4	5	5	5	4	5	28	4	5	5	4	18	4	4	4	5	4	21
15	3	4	4	4	3	4	22	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	19
16	4	3	4	3	4	3	21	5	4	4	4	17	4	4	4	5	4	21
17	4	4	4	4	4	4	24	3	2	3	3	11	3	3	4	5	3	18
18	4	5	4	5	4	5	27	3	4	4	5	16	5	5	4	5	5	24
19	4	4	3	4	3	3	21	3	5	2	4	14	4	4	4	4	4	20
20	4	4	3	5	3	4	23	3	3	2	4	12	4	4	4	4	4	20
21	5	5	4	4	4	5	27	5	5	2	3	15	4	4	5	5	4	22
22	5	4	4	3	4	4	24	4	4	2	3	13	4	4	5	4	4	21
23	4	3	3	3	4	5	22	4	5	4	2	15	4	5	3	5	4	21
24	4	2	3	4	4	2	19	4	4	4	4	16	4	3	4	4	5	20
25	3	5	3	3	4	5	23	4	4	4	2	14	4	3	5	5	4	21
26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	15	3	4	4	5	4	20
27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
28	4	3	3	3	4	3	20	3	3	2	4	12	3	3	4	5	4	19
29	4	3	4	4	4	5	24	4	4	4	5	17	5	5	4	5	5	24
30	4	3	4	4	4	5	24	5	4	3	5	17	5	5	4	5	5	24
31	5	3	4	4	5	5	26	4	4	4	5	17	5	5	5	4	5	24
32	4	4	4	4	5	4	25	3	4	3	3	13	4	4	3	4	4	19
33	3	4	2	4	5	4	22	4	3	3	2	12	2	4	4	3	3	16
34	3	4	3	3	4	4	21	3	5	5	4	17	4	4	4	3	4	19
35	3	4	2	3	4	3	19	4	4	3	4	15	4	4	4	3	4	19
36	3	4	4	3	4	3	21	4	2	3	3	12	4	4	4	4	1	17
37	3	4	3	4	3	3	20	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20
38	4	5	5	4	4	3	25	5	2	4	5	16	4	4	4	4	3	19

39	5	3	5	5	3	3	24	4	5	5	4	18	4	5	5	4	4	22
40	2	4	4	2	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	5	21
41	4	5	5	4	4	3	25	5	4	4	4	17	4	4	4	5	3	20
42	3	5	4	5	5	3	25	5	4	4	5	18	4	4	4	5	3	20
43	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	3	16	4	4	4	4	4	20
44	4	4	5	4	3	4	24	4	5	4	4	17	4	4	4	5	3	20
45	4	5	4	5	4	3	25	5	4	4	4	17	4	4	4	5	4	21
46	3	5	5	5	5	2	25	5	5	5	5	20	5	5	4	5	4	23
47	4	5	4	4	4	3	24	5	4	4	4	17	4	4	4	5	3	20
48	4	5	4	4	5	4	26	5	5	4	4	18	4	5	4	5	4	22
49	4	5	5	4	4	5	27	4	4	4	4	16	5	4	4	4	5	22
50	5	5	4	4	3	5	26	5	4	5	4	18	4	5	4	4	4	21



LAMPIRAN 3 JAWABAN RESPONDEN

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.0	4.0	4.0
	3.00	13	26.0	26.0	30.0
	4.00	28	56.0	56.0	86.0
	5.00	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.0	4.0	4.0
	3.00	11	22.0	22.0	26.0
	4.00	21	42.0	42.0	68.0
	5.00	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.0	6.0	6.0
	3.00	9	18.0	18.0	24.0
	4.00	30	60.0	60.0	84.0
	5.00	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	13	26.0	26.0	28.0
	4.00	28	56.0	56.0	84.0
	5.00	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	12	24.0	24.0	26.0
	4.00	28	56.0	56.0	82.0
	5.00	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.0	6.0	6.0
	3.00	14	28.0	28.0	34.0
	4.00	18	36.0	36.0	70.0
	5.00	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	10	20.0	20.0	22.0
	4.00	21	42.0	42.0	64.0
	5.00	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.0	6.0	6.0
	3.00	7	14.0	14.0	20.0
	4.00	28	56.0	56.0	76.0
	5.00	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	12.0	12.0	12.0
	3.00	10	20.0	20.0	32.0
	4.00	27	54.0	54.0	86.0
	5.00	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.0	6.0	6.0
	3.00	11	22.0	22.0	28.0
	4.00	27	54.0	54.0	82.0
	5.00	9	18.0	18.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	6	12.0	12.0	14.0
	4.00	34	68.0	68.0	82.0
	5.00	9	18.0	18.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	14.0	14.0	14.0
	4.00	31	62.0	62.0	76.0
	5.00	12	24.0	24.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.0	6.0	6.0
	4.00	37	74.0	74.0	80.0
	5.00	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.0	6.0	6.0
	4.00	25	50.0	50.0	56.0
	5.00	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.0	2.0	2.0
	2.00	1	2.0	2.0	4.0
	3.00	9	18.0	18.0	22.0
	4.00	29	58.0	58.0	80.0
	5.00	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4. HASIL UJI INSTRUMEN

1. Uji Validitas Data

a. Kepemimpinan

		Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.007	.170	.304*	.238	.339*	.608**
	Sig. (2-tailed)		.964	.237	.032	.096	.016	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.2	Pearson Correlation	.007	1	.196	.384**	.140	.215	.612**
	Sig. (2-tailed)	.964		.172	.006	.332	.133	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.3	Pearson Correlation	.170	.196	1	.194	-.141	.039	.438**
	Sig. (2-tailed)	.237	.172		.178	.328	.790	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.4	Pearson Correlation	.304*	.384**	.194	1	.136	.042	.598**
	Sig. (2-tailed)	.032	.006	.178		.346	.774	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.5	Pearson Correlation	.238	.140	-.141	.136	1	.143	.438**
	Sig. (2-tailed)	.096	.332	.328	.346		.322	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.6	Pearson Correlation	.339*	.215	.039	.042	.143	1	.587**
	Sig. (2-tailed)	.016	.133	.790	.774	.322		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1	Pearson Correlation	.608**	.612**	.438**	.598**	.438**	.587**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.001	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Budaya Organisasi**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.132	.260	-.001	.553**
	Sig. (2-tailed)		.360	.068	.993	.000
	N	50	50	50	50	50
X2.2	Pearson Correlation	.132	1	.437**	.092	.663**
	Sig. (2-tailed)	.360		.002	.525	.000
	N	50	50	50	50	50
X2.3	Pearson Correlation	.260	.437**	1	.197	.773**
	Sig. (2-tailed)	.068	.002		.170	.000
	N	50	50	50	50	50
X2.4	Pearson Correlation	-.001	.092	.197	1	.507**
	Sig. (2-tailed)	.993	.525	.170		.000
	N	50	50	50	50	50
X2	Pearson Correlation	.553**	.663**	.773**	.507**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

c. Kepuasan Kerja

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.635**	.123	.197	.289*	.798**
	Sig. (2-tailed)		.000	.394	.170	.042	.000
	N	50	50	50	50	50	50
Y.2	Pearson Correlation	.635**	1	.020	.061	.182	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000		.890	.676	.207	.000
	N	50	50	50	50	50	50
Y.3	Pearson Correlation	.123	.020	1	.160	-.074	.348*
	Sig. (2-tailed)	.394	.890		.267	.611	.013
	N	50	50	50	50	50	50
Y.4	Pearson Correlation	.197	.061	.160	1	-.104	.424**
	Sig. (2-tailed)	.170	.676	.267		.470	.002
	N	50	50	50	50	50	50
Y.5	Pearson Correlation	.289*	.182	-.074	-.104	1	.558**
	Sig. (2-tailed)	.042	.207	.611	.470		.000
	N	50	50	50	50	50	50
Y	Pearson Correlation	.798**	.673**	.348*	.424**	.558**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013	.002	.000	
	N	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas Data

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.712	7

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	5

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	6

3. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Y
N		50	50	50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	23.3400	15.6400	20.5600
	Std. Deviation	2.55239	2.03801	1.78611
Most Extreme Differences	Absolute	.162	.170	.157
	Positive	.100	.112	.143
	Negative	-.162	-.170	-.157
Test Statistic		.162	.170	.157
Asymp. Sig. (2-tailed)		.192 ^c	.164 ^c	.200 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

LAMPIRAN 5 Hasil Analisis Koefisien Korelasi

			X1	Y
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.692**
		Sig. (2-tailed)	.	.005
		N	50	50
	Y	Correlation Coefficient	.692**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.005	.
		N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

			X2	Y
Spearman's rho	X2	Correlation Coefficient	1.000	.677**
		Sig. (2-tailed)	.	.007
		N	50	50
	Y	Correlation Coefficient	.677**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.007	.
		N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 6 . Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel–variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil Kesimpulan
1	Yusnan Arigayo (2009)	Budaya Organisasi (X1), Konflik Peran(X2), Komitmen Organisasi (X3), Kepuasan Kerja (Y)	Korelasi Parsial	Budaya organisasi berkorelasi positif sangat signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi berkorelasi positif sangat signifikan dengan kepuasan kerja, sedangkan konflik peran tidak berkorelasi dengan kepuasan kerja.
2	Lukman Fabiano (2013)	Lingkungan kerja Fisik (X1), Lingkungan kerja Psikis (X2), Budaya Organisasi (X3), Kepuasan kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja Fisik dan Lingkungan kerja psikis berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Agustina Ritawati (2014)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (Y), Kinerja Karyawan (Z)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Saiful Ichwan (2014)	Budaya Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kepuasan Kerja (Y), Kinerja Karyawan (Z)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Lampiran 7 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	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	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
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