

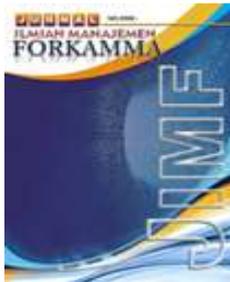
HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA

Angga Rovita ¹⁾

¹⁾ dosen universitas pamulang, email : dosen01667.unpam@gmail.com

ARTICLES INFORMATION

ABSTRACT



JURNAL ILMIAH MANAJEMEN FORKAMMA

Vol.1, No.1, November 2017

Halaman : 36 – 55

© LPPM & FORKAMMA

Prodi Magister Manajemen
UNIVERSITAS PAMULANG

ISSN (online) : 2599-171X

ISSN (print) : 2598-9545

Keyword :

Kepemimpinan, Budaya
Organisasi, Kepuasan Kerja

JEL. classification :

C31, E50

Contact Author :

PRODI
MAGISTER MANAJEMEN &
FORKAMMA UNPAM

JL.Surya Kencana No.1 Pamulang

Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email :

jurnalforkamma.unpam@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai (1) hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja, (2) hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, dan (3) hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja secara bersama-sama.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode survey, yaitu dengan teknik penyebaran angket sebagai instrumen utamanya. Sampel dalam penelitian ini adalah 80 guru dengan menggunakan random sampling. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan menggunakan analisis korelasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat (1) hubungan yang positive antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja (2) hubungan positive antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kepuasan kerja, dan (3) hubungan positive antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja secara bersama-sama. Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan dan budaya organisasi maka semakin baik kepuasan kerja,

This research aims to the information about (1) The relationship of leadership with job satisfaction, (2) The relationship of organizational culture with job satisfaction, and (3) The relation between leadership and organizational culture with job satisfaction altogether.

Collecting data used survey method with questionnaire distributing technique as the main instrument. Research sampel is 80 teacher with sampling random. This research use quantitative methodology, with correlation analysis.

The result of this research show that there is (1) There is a positive relationship between leadership with job satisfaction Based on the trial result in this research, we can conclude that if leadership better, the job satisfaction will be better too. (2) There is a positive relationship between organizational culture with job satisfaction, Based on the trial result in this research, we can conclude that if organizational culture better, the job satisfaction will be better too, and (3) There is a positive relation between leadership and organizational culture with job satisfaction,. Based on the trial result in this research, we can conclude that if leadership and organizational culture better, the job satisfaction will be better too altogether.

A. Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang saat ini berkembang dengan cepat, dan mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan - keterampilan pada siswa.

.Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di atas, guru dituntut untuk memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh guru agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik. Tugas guru erat berkaitan dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sector pendidikan, oleh karena itu perlu adanya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional. Agar peningkatan mutu dapat berhasil untuk menjadikan guru sebagai tenaga profesional maka perlu adanya pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, serta menjadikan guru sebagai tenaga perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya.

Berkaitan dengan di atas menurut undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa hak guru adalah penghasilan dan jaminan kesejahteraan social yang pantas dan memadai, penghargaan sesuai prestasi kerja, pembinaan kari, perlindungan hukum, menggunakan sarana prasarana untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.

Menurut Colquitt (2009:104), bahwa "*Job satisfaction defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences.*" kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman kerja. Penilaian salah satu pekerjaan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Kepuasan dan ketidakpuasan guru bekerja dapat berdampak baik pada diri individu guru yang bersangkutan, maupun kepada organisasi dimana guru melakukan aktivitas. Kepuasan kerja bagi guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja bagi guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Pendapat Colquitt (2010:106) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : *Pay, Promotions, Supervision, coworker, work it self, altruism, status and environment*, Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan membuat dampak positif terhadap perkembangan organisasi sekolah.

Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan organisasi sekolah. Guru yang membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja , sering mengeluh merupakan tanda adanya kepuasan guru rendah. Guru menjadi balas dendam atas ketidak nyamanan yang diberikan sekolah/ kantor dengan keinginan/ harapannya. Menurut Steven L MC Shane (2010:109) ada beberapa hal ketidakpuasan terhadap pekerjaan antara lain : a) Exit. Seseorang puas atas pekerjaannya akan bertahan lama dalam perusahaan, sedangkan seseorang tidak puas akan meninggalkan tempat kerjanya dan mencari pekerjaan ditempat lain , b) Voice secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja, c) loyalty secara pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecamatan external dan mempercaai organisasi dan manajemen untuk melakukan yang benar, d.) neglect seseorang tidak masuk kerja mempunyai berbagai alasan, misalkan sakit, izin, juti dan lainnya.

Seseorang yang tidak puas akan lebih memanfaatkan kesempatan untuk tidak masuk kerja.

Berdasarkan hasil diskusi yang dilakukan dengan kepala sekolah dan beberapa guru di SMA Negeri Kota Tangerang Selatan masih ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja mereka. Secara umum permasalahan tersebut meliputi: Adanya guru yang membolos mengajar, guru yang masuk kekelas yang tidak tepat waktu, guru mengajar tidak mempunyai persiapan, dan guru tidak mempunyai absen siswa, adanya pelaksanaan kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah belum dilaksanakan dengan sebaik-baiknya kepada guru, tidak terpenuhi lingkungan fisik seperti ; peralatan kerja dan tempat kerja, tidak terciptanya hubungan individu pekerja dengan komponen-komponen social, seperti kerjasama dengan rekan sekerja, hubungan dengan atasannya, keterlibatan kerja serta kebanggaan kerja, dan adanya ketidakpuasan guru terhadap kerja kepala sekolah.

Menyikapi hal tersebut maka seorang pemimpin dalam suatu organisasi merupakan hal yang paling penting dalam menentukan kebijakan suatu kondisi organisasi dengan kata lain maju mundurnya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh seorang pemimpin organisasi. Kepemimpinan seseorang dalam mengatur suatu organisasi sangat penting karena berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi, perbedaan kepemimpinan di suatu organisasi mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada hubungan antara seorang pemimpin dengan bawahannya. Stephen Robbins (2010: 419) mengatakan bahwa *"leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals"*. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan. Menurut Gibson, (2005: 334), kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

Untuk itu seseorang pemimpin seharusnya mempunyai kelebihan sifat-sifat tertentu dari orang-orang yang dipimpin, yaitu kelebihan dalam menggunakan pikiran dan rasio, kelebihan dalam jasmaniyah, dan rohaniyah, serta senantiasa berusaha untuk mengembagkan dan mempraktekkan sifat-sifat pemimpin yang baik dapat diteladani. Hal ini dapat dilihat dari tingkah laku pemimpin. Selanjutnya Edwin Ghisselli dalam Robert N Lussier (2001:283) mengatakan bahwa: *"Ghiselli identified the following six traits, in order of importance as being significant traits for effective leadership: 1) Supervisory ability. Getting the job done through others. Basically, the ability to perform the five fuctions of management, 2) Need for occupational achievenmet. Seeking responsibility. The motivation to work hard to succed, 3) Inteliggence. The ability to used good judgment, reasoning, and thinking capcity commonly called cognitive capabilities, 4) deciveness. The ability to solve problems and make decisions competently, 5) Self assurance, and 6) Initiative.*

Dalam kepemimpinan terdapat suatu pemikiran, apabila tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin akan menjadi renggang (lemah). Keadaan ini bisa menimbulkan situasi di mana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sasarannya.

Disamping kepemimpinan budaya organisasi juga mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan budaya organisasi akan memberikan arah atau pedoman berperilaku dalam organisasi di mana guru tersebut tidak dapat berperilaku sehendak hatinya melainkan harus menyesuaikan diri dengan siapa dan dimana mereka berada. Selain itu budaya organisasi merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi, karena selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam pekerjaan.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Robbins (2010:529); *Organizational culture as an intervening variable. Employees form an overall subjective perception of the organization based on*

such factor as degree of risk tolerance, team emphasis and support of people. This overall perception becomes, in effect, the organization culture or personality. These favorable or unfavorable perception then affect employee performance and satisfaction, with the impact being greater for stronger culture.

Budaya organisasi menuntut kesamaan langkah dan visi bagi sumber daya manusia untuk melakukan tugas dan tanggung jawab, sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya di dalam organisasi dan merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan dapat terakomodasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan factor yang menentukan kepuasan kerja guru. Sehingga dapat diduga bahwa masih rendahnya kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Tangerang Selatan, disebabkan oleh kepemimpinan dan budaya organisasi. Atas dasar pemikiran tersebut, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Hubungan Antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka masalah yang akan dibahas dan dicari jawabannya dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara ke pemimpin dengan kepuasan kerja?
2. Apakah terdapa hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja
3. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja
2. Untuk mengentahui hubungan kepemimpinan dengan budaya organisasi
3. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja

D. Kerangka Pemikiran

1. Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Guru

Kepemimpinan adalah perilaku seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok. pimpinan seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi.

Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap guru sehingga tercapainya kepuasan kerja guru yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja guru suatu minat pribadi pada mereka. Partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan

terhadap pemimpin.

Dengan demikian dapat diduga kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Kepemimpinan yang memperoleh respon positif dari guru cenderung akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

2. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam membangun sebuah organisasi. Kepercayaan, nilai-nilai kerja bersama yang dianut oleh para pekerja dapat menjadi sebuah identitas dalam membentuk komitmen bersama yang dapat membedakan dengan para pesaing bidang yang sama.

Selain itu juga dapat berfungsi sebagai alat penjelasan dalam mencapai tujuan organisasi dan membantu untuk membentuk nilai-nilai yang diinginkan perusahaan. Dari semua fungsi budaya organisasi tersebut adalah tugas manajemen untuk menentukan proses sosialisasi yang dilakukan manajemen akan dapat dilihat dari penerapan operasional bagaimana budaya organisasi tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Dengan demikian dapat diduga budaya organisasi sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Budaya organisasi yang memperoleh respon positif dari guru cenderung akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

3. Hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan Kerja

Pada sebuah pendidikan, guru merupakan tonggak utama dalam menjalankan proses pembelajaran. Berhasil tidaknya dalam proses belajar pembelajaran tergantung pada bagaimana guru tersebut berusaha agar tempat ia bekerja dapat mencapai tujuan. Produktivitas guru yang tinggi tercermin dalam semangat kerja yang tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut hubungan antara pemimpin dan pengikutnya saling ketergantungan yang pada umumnya tidak seimbang. Bawahan pada umumnya merasa lebih tergantung kepada pimpinan dari pada sebaliknya. Pada interaksi yang terjadi antara pimpinan dan bawahan berlangsung proses saling mempengaruhi bawahan agar berperilaku sesuai dengan harapan, hal ini dikarenakan Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok.

Kemudian pemimpin juga menciptakan budaya organisasi yang menjadi suatu kesepakatan bersama para anggota dalam institusi sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan institusi. Secara individu maupun kelompok seorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak, sehingga tercipta kepuasan kerja guru positif.

Dengan demikian dapat diduga kepemimpinan dan budaya organisasi sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja guru.

E. Landasan Teori

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diartikan sebagai suatu refleksi atau pencerminan dari seberapa jauh seseorang merasa tertarik dan terdorong pada suatu pekerjaan, sehingga situasi atau keadaan pekerjaan tersebut mempunyai nilai tertentu bagi dirinya. Kepuasan kerja itu sendiri terdiri dari perasaan dan tingkah laku yang dimiliki seseorang tentang pekerjaannya. Semua aspek-aspek penting pekerjaan, baik dan buruk, positif dan negatif, memberikan kontribusi terhadap perkembangan perasaan-perasaan kepuasan atau ketidakpuasan.

Hal ini disebabkan adanya perbedaan dari masing-masing individu. Semakin banyak

aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu pula sebaliknya. Biasanya seseorang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dilakukan, apabila apa yang dikerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan seseorang tersebut bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu itu berarti seseorang tersebut memiliki suatu harapan dan dengan demikian ia termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut, maka seseorang tersebut akan merasa puas. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2010:170) "*Job satisfaction is an effective or emotional response toward various facets of one's job. this definition implies job satisfaction is not a unitary concept*". (Kepuasan kerja adalah suatu respon yang efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang). Colquit (2009:104) mengatakan bahwa, "*Job satisfaction defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*". (kepuasan kerja adalah sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman kerja). Pada dasarnya kepuasan kerja adalah perasaan yang ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat suka atau tidak suka seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan refleksi perasaan yang timbul setelah melakukan evaluasi terhadap lingkungan pekerjaannya. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap yang positif dengan pekerjaan sehingga akan memacu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sebaliknya adanya kemangkiran, hasil kerja yang buruk, mengajar kurang bergairah merupakan akibat dari ketidakpuasan kerja. Seseorang akan merasa puas bekerja jika memiliki persepsi selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual (kenyataan), seseorang akan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan tenaga dan ongkos individu yang telah dikeluarkan, dan seseorang akan puas jika terdapat faktor yang pencetus kepuasan kerja (*satisfier*) lebih dominan daripada faktor pencetus ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*).

Dalam dunia pekerjaan, untuk mencapai keseimbangan ini, seorang pekerja akan menilai adanya *input* dan *output* dalam pekerjaannya. Ia membuat perhitungan dan perbandingan didalam melakukan pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Bila perbandingan itu sama, maka situasi itu dipandang adil, dan akan menimbulkan kesenangan. Sebaliknya kalau perbandingan itu menghasilkan ketidak-adilan, maka akan timbul ketegangan pada diri seseorang. Menurut Robbins A (2009:117) *person's job is more than just the obvious activities of shuffling papers, waiting on customers, or driving a truck. Jobs require interaction with co-workers and bosses, following organizational rules and policies, meeting performance standard, living with working conditions that are often less than ideal and the like.* (Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan organisasi dan kebijakan, memenuhi standar kinerja, yang hidup dengan kondisi kerja yang tidak sesuai).

Adapun faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Newstrom dan Davis (2011:220) mengatakan bahwa faktor-faktor yang berkaitan kepuasan kerja di bagi di dalam dua bagian, yaitu faktor yang berhubungan dengan isi pekerjaan (*job content*), dan konteks pekerjaan (*job context*) yang meliputi pengawasan, rekan kerja, dan organisasi. Kepuasan kerja setiap individu dan kelompok tidaklah sama karena berhubungan dengan sejumlah variabel seperti ukuran organisasi, tingkat pekerjaan, dan usia.

Menurut Edward (2009:406), ada tiga kelompok faktor menyebabkan pekerja merasa puas, yaitu : (1) *internal factors* (faktor internal), (2) *external factors* (faktor eksternal), dan (3) *individual factors* (faktor individual) faktor-faktor yang berhubungan dengan karakteristik kerja itu sendiri.

Faktor internal adalah ; (1) The work (pekerjaan) menunjukkan bahwa efektivitas

pekerjaan seseorang di sebuah perusahaan, (2) *Job variety* (variasi pekerjaan) merujuk pada keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan, dimana masing-masing pekerjaan memerlukan suatu aktivitas yang berbeda atau bervariasi yang memerlukan penggunaan sejumlah kemampuan dan kecakapan pekerja yang berbeda pula dalam mengerjakan, (3) *Task Specialization* (tugas spesialisasi) yang merujuk pada tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, (4) *Autonomy* (otonomi) menunjukkan bahwa suatu pekerjaan memberikan bagian-bagian untuk kebebasan ketergantungan (*freedom independent*), dan pertimbangan bagi pekerja dalam menentukan kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan, serta prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Memberikan kebebasan untuk mengatur pekerjaan merupakan harapan setiap pekerja, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja, (5) *Goal determination* yaitu kebebasan pegawai dalam menetapkan sasaran-sasaran kerja mereka sendiri dan menentukan kriteria mereka sendiri untuk sukses. Peningkatan kebebasan untuk menentukan tujuan dan kriteria keberhasilan yang dapat mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja, (6) *feedback and recognition* (umpan balik dan pengakuan) menunjukkan bahwa untuk menyelesaikan suatu aktivitas dalam pekerjaan, diperlukan umpan balik dari hasil pekerjaan yang dicapai langsung oleh pekerja dan informasi yang sejelas-jelasnya mengenai keefektifan hasil kerja. Umpan balik dalam pekerjaan merupakan unsur yang penting dalam peningkatan kepuasan kerja, sebab umumnya pegawai memiliki motif-motif berprestasi.

Sementara itu kepuasan kerja yang berhubungan dengan faktor-faktor eksternal antara lain: (1) *Achievement* (Prestasi) merujuk pada keberhasilan seseorang dalam pekerjaan, (2) *Role ambiguity and role conflict* (peran ambiguitas dan peran konflik), (3) *opportunity* (peluang), (4) *Job security* (kenyamanan bekerja) keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai sewaktu kerja, (5) *Social interactions* (interaksi sosial), (6) *Supervision* (pengawasan) dengan pengawasan yang baik dari seseorang supervisor yang dapat berperan sebagai figur yang baik bagi bawahannya dapat mengurangi absensi dan *turn over*, (7) *organizational culture* (budaya organisasi) keyakinan kolektif, nilai-nilai dan sikap organisasi, (8) *work schedules* (jadwal pekerjaan), (9) *Seniority* (senioritas), (10) *compensation* (kompensasi) yaitu uang dan imbalan kerja.

Sedangkan kepuasan kerja yang berhubungan dengan faktor-faktor individu antara lain : (1) *Commitment*, (2) *Expectations* (harapan), (3) *Job involvement* (ketelibatn bekerja) betapa pentingnya pekerjaan dalam hidupnya. Pegawai terlibat dalam pekerjaannya maka pegawai makin merasakan kepuasan pada pekerjaan yang mereka lakukan, (4) *effort/reward ratio*, (5) *influence of coworkers* dukungan sosial rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang pegawai, karena merasa diterima dan dibantu dalam memperlancar penyelesaian tugasnya, (6) *comparisons*, (7) *opinions of others* pendapat orang lain mengenai pekerjaan anda juga mempengaruhi kepuasan kerja anda, (8) *personal outlook* (pandangan pribadi) pandangan umum seseorang pada kehidupan adalah faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Seseorang dengan harga diri yang tinggi, dengan percaya diri dalam kemampuannya, dan dengan pandangan yang positif terhadap kehidupan lebih cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dari seseorang dengan sikap negatif, (9) *Age* (usia) menunjukkan bahwa ketika seseorang makin bertambah lanjut usianya. Mereka cenderung sedikit lebih puas dengan pekerjaannya. Seseorang yang lebih muda cenderung kurang puas karena berpengharapan tinggi, kurang penyesuaian dan berbagai sebab lain.

Hal yang paling utama yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri. Jika perasaan pegawai mengenai pekerjaannya, termasuk apakah pekerjaan itu menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan beragam keahlian daripada pekerjaan yang membosankan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang sangat berarti bagi organisasi dan kemampuan dapat digunakan untuk melakukan pekerjaannya, maka tingkat kepuasan kerja pegawai terhadap pekerjaannya akan tinggi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan sering kali berdampak dalam menentukan tujuan organisasi untuk mencapai tujuan, dan memperbaiki kelompok dan budayanya. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Makna “kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Stephen P Robbins (2009:419) “*leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals.*” (Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok terhadap pencapaian visi atau mencapai tujuan).

Selanjutnya Steven L. MShane (210:360) mengatakan “*Leadership is about influencing, motivating, and enabling others to contribute that the effectiveness and success of the organizations of which they are members*”. (Kepemimpinan adalah mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi bahwa efektivitas dan keberhasilan organisasi mereka dalam anggota) Searah dengan pengertian kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dinyatakan pula oleh Edwar (2009:460), bahwa kepemimpinan; “*the ability to influence the activities of other through the process of communication, toward the attainment of a goal*”. (kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan-tujuan tertentu). Sementara itu Yukl (2010:20) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*a traits, behaviors, influence, interaction patterns, role relationship, and occupation of an administrative position*”. Atau dapat dikatakan suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, dan kedudukan dari suatu jabatan administratif.

Kepemimpinan pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti: (1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, (2) didalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan. Unsur kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Sehubungan dengan masalah di atas, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan pada hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam permasalahan tersebut. Menurut Gary Yukl (2010:31) kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam lima macam pendekatan, yaitu; 1) *the trait approach* (pendekatan sifat), 2) *the behavior approach* (pendekatan perilaku), 3) *the power-influence approach* (pendekatan pengaruh kewibawaan), 4) *the situational approach* (pendekatan situasional). Untuk itu seseorang pemimpin seharusnya mempunyai kelebihan sifat-sifat tertentu dari orang-orang yang dipimpinya, yaitu kelebihan dalam menggunakan pikiran dan rasio, kelebihan dalam jasmaniyah, dan rohaniyah, serta senantiasa berusaha untuk mengembangkan dan mempraktekkan sifat-sifat pemimpin yang baik dapat diteladani. Hal ini dapat dilihat dari tingkah laku seorang pemimpin. Menurut Robert N Lussier (2001:283) ada 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu: 1) *Supervisory ability*. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen, 2) *Need for occupational achievement*. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses 3) *Intelligence*. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya piker, 4) *Deciveness*. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat., 5) *Self-assurance*. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu

untuk menghadapi masalah, dan 6) *Initiative*. kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inofasi.

Pemimpinan dapat meningkatkan kepuasan pegawai atau kelompok terhadap pekerjaan dengan cara memberi penghargaan atas pencapaian tujuan, membuat jelas langkah-langkah pencapaian tujuan, dan mengubah hambatan menjadi tindakan. Oleh karena itu seorang pemimpin untuk dapat bertindak efektif. Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya. Menurut Robert N Lussier (2001:284) ada tiga pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan. Dalam kelompok yang relatif menonjol di mana 3 gaya ini berorientasi pada tugas, yaitu : yaitu; 1) *autocratic* (otokratik), kepemimpinan gaya otokratik adalah suatu kepemimpinan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan kegiatan yang akan dilakukan, diputuskan oleh pemimpin, 2) *Democratic* (demokratis), kepemimpinan gaya demokratis adalah suatu gaya kepemimpinan di mana guru dilibatkan dalam penentuan sasaran strategi dalam pembagian tugas, 3) *Laissez-faire*, kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan pada bawahan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki kepribadian yang menunjukkan ciri suasana psikologis organisasi, yang memiliki arti penting bagi kehidupan organisasi, kenyamanan, kelancaran, dan keefektifan organisasi. Suasana psikologis terbangun pola-pola kepercayaan, ritual, mitos, serta praktek-praktek yang telah berkembang sejak lama, yang pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama diantara para anggota organisasi mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana para anggota harus berperilaku. Dalam hal ini sebagaimana yang dinyatakan John W Newstrom (2007:87) memberikan pengertian tentang budaya organisasi sebagai *the set of assumptions, beliefs, values, and norms that are shared by an organization's members*" (kumpulan asumsi-asumsi, kepercayaan-kepercayaan, nilai-nilai, dan norma-norma yang merupakan kontribusi para anggota organisasi tersebut). Hal yang sama juga diungkapkan oleh Jerald Greenberg (2004:588) mendefinisikan budaya organisasi: *"as a cognitive framework consisting of attitudes, values, behavioral norms, dan expectations shared by organization members"*. (Budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, norma perilaku, harapan bersama para anggota organisasi tersebut). Selanjutnya Colquitt (2009:546) mendefinisikan budaya organisasi : *"as the share social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shape the attitudes and behaviors of its employees"*. (Budaya organisasi merupakan bagian dari pengetahuan social dimana didalam organisasi terdapat aturan, norma, nilai-nilai yang menjadikan sikap dan perilaku karyawannya).

Selain itu juga Debra L. Nelson (2006:530) menambahkan budaya organisasi sebagai *"Organizational (corporate) culture a pattern of basic assumptions that are considered valid and the are taught to new members as the way to perceive, think and feel in the organization"*.¹ (Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk memahami,

¹ Debra L. Nelson James Campbell Quick, *Organizational Behavior: foundations, realities & challenges*, (Thomson, South-Westren USA: 2006). p. 530

berpikir dan merasa dalam organisasi). Dalam melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti penting karena akan merubah perilaku sumber daya manusia untuk mencapai kepuasan kerja yang positif. Menurut, Stephen P Robins (2010:69) menyatakan budaya memiliki beberapa fungsi, yaitu :

1. Budaya memiliki suatu peran batas-batas penentu, yaitu budaya menciptakan perbedaan antar satu organisasi dengan organisasi lainnya .
2. Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasinya
3. Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan waktu yang luas, melebihi batasan keterikatan individu
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial .Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi tersebut dengan memberikan standar standar yang tepat mengenai apa yang harus

Senada pendapat tersebut di atas, Kreitner & Kinicki (2005:437) mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi yaitu:

1. *Give members an organizational identity* (memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi).
Misalnya dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang inovatif.
2. *Facilitate collective commitment* (memunculkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi), komitmen bersama di mana pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi.
3. *Promote social system stability* (meningkatkan stabilitas sistem sosial) membimbing dan membentuk standart perilaku anggota organisasi, dan stabilitas sistem sosial yang mencerminkan adanya penerimaan terhadap lingkungan kerja positif, adanya efektifitas pengelolaan konflik dan perubahan.
4. *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings* (Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka), terbentuknya perilaku dengan membantu pegawai memahami keadaan organisasi, memahami setiap upaya perusahaan, terutama dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Khususnya fungsi ketiga dan keempat, baik yang dikemukakan oleh Stephen Robbins maupun Kreitner & Kinicki tersebut di atas, budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Steven L. McShane(2010:419) mengenai karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi, yaitu: (1) *Innovation* (Inovasi), (2) *Stability* (Kemantapan), (3) *Respect for people* (Menghargai Orang), (4) *Outcome orientation* (Orientasi orang), (5) *Attention to detail* (perhatian yang detail), (6) *Team orientation* (Orientasi tim), (7) *Aggressiveness* (keagresifan).

Dari uraian di atas, Inovasi dan keberanian mengambil resiko terkait dengan sejauh mana seseorang didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Perhatian kerincian terkait dengan sejauh mana seseorang diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap hal-hal yang detail. Orientasi hasil menggambarkan sejauh mana manajemen memberikan fokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan mencapai hasil.

Orientasi orang menunjukkan sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi. Orientasi tim berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Keagresifan menunjukkan sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai-santai. Sementara itu stabilitas menggambarkan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

Sehubungan dengan itu, kreitner dan kinicki (2010:65) menyebutkan bahwa budaya organisasi muncul dalam tiga tingkatan, yaitu; (1) *observable Artifacts*, (2) *Espoused Values*, dan (3) *Basic Assumptions*. Hal senada diungkapkan oleh Colquitt (2009:548) mengenai ada tiga tingkatan dalam budaya organisasi diantaranya: (1) *Observable artifacts*, (2) *Espoused values*, dan (3) *Basic underlying assumptions*.

Pada tingkatan *Observable artifacts*, budaya organisasi terwujud dalam cerita/kisah, mitos, ritual, seremoni, serta produk-produk yang merupakan yang merupakan simbolisasi nilai-nilai, misalkan: atribut, teknologi, bahasa, pola perilaku, symbol dan peraturan, system, prosedur dan progra m. Wujud budaya organisasi pada tingkatan *Espoused values* adalah nilai yang dijadikan acuan dalam segala keputusan dan tindakan anggota organisasi serta yang mencerminkan tujuan, identitas, dan standar penilaian terhadap segala sesuatu. Sedang wujud budaya organisasi pada tingkatan *Basic assumption* merupakan pandangan anggota organisasi mengenai dirinya dan orang lain yang mengarahkan pada hubungan antara dirinya dengan orang lain tempat ia berada.

Dari uraian di atas, tampak bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mendorong terciptanya kepuasan kerja dan meningkatkan konsisten kerja seseorang. Dari sudut pandang seseorang, budaya menjadi bermanfaat karena budaya tersebut mengurangi keambiguan. Budaya organisai menyampaikan alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang dilakukan dan tidak boleh dilakukan, mengalokasi dan mengelola sumber daya manusia, dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Budaya organisasi tidak terbentuk begitu saja secara tiba-tiba, melainkan melalui proses yang panjang. Sekali dibentuk budaya tidak akan menghilang begitu saja.

Budaya sudah terbentuk dan jika diyakini bahwa budaya tersebut sesuai dengan arah dan tujuan awal pendirian organisasi maka tidak ada cara lain kecuali melestarikannya. Ada dua cara yang bisa digunakan untuk melestarikan budaya yaitu cara formal (pada saat merekrut karyawan baru) dan cara informal (dimulai setelah karyawan menjadi karyawan organisasi). Tiga kekuatan memainkan bagian sangat penting dalam mempertahankan budaya : 1) Seleksi, 2) manajemen puncak, 3) Sosialisasi

Budaya yang kuat membawa dampak yang lebih besar terhadap perilaku karyawan. Dalam *Strong culture*, nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Kultur yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi, menunjukkan kesepakatan yang tinggi antara anggota. Keharmonisan tujuan semacam ini membangun kekompakan, loyalitas dan komitmen keorganisasian. Menurut Jack Hradesky (2005:248) Budaya berkaitan dengan kepuasan kerja yang didasari kepada tiga ide yaitu : 1) berkaitan dengan keselarasan tujuan 2) budaya yang kuat menciptakan menciptakan motivasi yang luar biasa 3) Nilai-nilai bersama serta perilaku yang disepakati dapat membuat karyawan merasa nyaman bekerja dan selanjutnya akan meningkatkan komitmen serta loyalitas.

F. Metodologi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Penelitian ini bersifat korelasional karena penelitian ini berusaha menyelidiki hubungan antara variable budaya organisasi dan kepemimpinan sebagai variable bebas dan kepuasan kerja sebagai variable terikat.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasi targetnya adalah seluruh guru SMA Negeri Kota Tangerang Selatan, populasi terjangkaunya guru SMA Negeri Tingkat kecamatan,

sampelnya adalah 3 SMA Negeri tingkat kecamatan Kota Tangerang Selatan sebagai *Purposive sampling* yang jumlah gurunya sebagai sampling frame, dari sampling frame sebagai sampel yang dipilih dengan *carasimple random sampling* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sigma_{\bar{x}} = \frac{S_x}{\sqrt{n}}$$

Keterangan :

$\sigma_{\bar{x}}$ = Standar Error

S_x = Standar Deviasi

N = Jumlah sampe

Defenisi Operasional

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu variabel terikat (dependen) dan dua variabel bebas (independen). Variabel terikat (Y) adalah kepausaan kerja, sedangkan variabel bebas (X) terdiri dari kepepmimpinan dan budaya organisasi Variabel Independen (X):

Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan merupakan penilaian seorang guru terhadap perilaku pimpinan (kepala sekolah) dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang lain (bawahan) untuk bekerjasama mencapai tujuan kelompok yang diukur dengan indikator; 1) memberikan contoh tauladan kepada bwahan, 2) member dorongan pada bawahan agar tetap semangat, 3) cara pimpinan member perintah atau petunjuk, 4) kejelasan dalam memberikan instruksi,5) pemberian dukungan/penghargaan kepada bawahan.

Budaya Organisasi (X_2)

Budaya organisasi adalah penialain guru terhadap nilai-nilai yang da dalam suatu organisasi yang terbentuk dari proses interaksi anggota yang mencakup; nilai kebersamaan, nialai kreativitas dalam bekerja yang diukur dengan indikator; 1) saling menghargai, 2) adanya kebersamaan; 3) mengutamakan pencapaian hasil akhir, 4) kebebasan dalam memberikan saran dan kritik kerja

Variabel Dependen (Y):

Kepuaasaan kerja adalah penilaian guru terhadap perasaan menyenangkan baik positif maupun negative yang ditunjukkan dari pengalaman kerja seseorang terdiri dari pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri, yang diukur dengan indikator: 1) pekerjaan tidak membosankan, 2)tanggung jawab, 3) kondisi tempat kerja, 4) tidak terbebani dalam melaksanakan pekerjaan, 5) arahan dari pemimpin, 6) mendapat rekan kerja yang menyenangkan, 7) mendapat penghargaan atau pujian dari atasan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan yaitu 1) tahap deskripsi data;dilakukan dengan menggunakan computer MS excel. 2) tahap uji persyaratan analisis; Uji normalitas (metode Liliefors), dan Uji Homogenitas (Uji Bartlett), dan 3) tahap pengujian hipotesis.;Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regrsi, di mana untuk menguji hipotesis pertama dan kedua digunakan teknik analisis korelasi dan regresi linear sedrhana sedangkan untuk menguji hipotesis ketiga digunakan teknik korelasi dan regresi linear ganda, Dalam buku statistic Larry J Stephen (2010; 106) "*Correlation analysis is the study of the relationship between two (or more) variable. His unit presents a discussion of correlation between two variables when the relationship is linear.* Teknik korelasi sederhana yang digunakan adalah korelasi pearson. Hal ini dimaksud untuk mengetahui hubungan antara variable-variabel bebas dan terikatnya

G. Hasil dan Pembahasan
Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis perlu dilakukan sebelum data dianalisis lebih lanjut. Pengujian persyaratan analisis yang dilakukan yaitu uji normalitas dan homogenitas. Uji normalitas dilakukan karena berdasarkan metode penelitian, analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dan korelasi, sehingga data variabel bebas maupun variabel terikat harus berdistribusi normal. Sedangkan uji homogenitas dilakukan hanya untuk meyakinkan bahwa variasi skor dari ketiga variabel bersifat homogen.

Uji Normalitas

Pengujian Normalitas dilakukan pada data variabel terikat yaitu Kepuasan kerja(Y), serta data Variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) menggunakan Metoda Liliefors, kriteria normalitas menurut uji liliefors adalah apabila nilai tertinggi dari $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 menyatakan sebaran skor berdistribusi normal ditolak, dan sebaliknya H_1 diterima. Hasil Perhitungan normalitas data dari setiap variable disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel Hasil Uji Normalitas Populasi

No	Galat Taksiran	L_{hitung}	L_{tabel}	Kesimpulan
1	Y atas X_1	0,063	0,099	Normal
2	Y atas X_2	0,085	0,099	Normal

Keterangan : L_{hitung} : Nilai Liliefors angka maksimum
 L_{tabel} : Tabel Liliefors dengan taraf signifikansi 95% atau $\alpha = 0,05$

Berdasarkan pada tabel di atas maka H_0 untuk X_1 , X_2 , dan Y menyatakan sebaran sampel mengikuti distribusi normal dapat diterima, karena $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, sebaran skor variabel kepuasan kerja (Y), kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) berdistribusi normal.

Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan dengan menggunakan uji Bartleth. Sesuai dengan ketentuan, kriteria homogenitas menurut uji Bartleth adalah apabila $X_{hitung}^2 < X_{tabel}^2$, maka H_0 menyatakan varians skornya homogenitas ditolak, dalam hal lain diterima. Perhitungan homogenitas varians untuk setiap sebaran Y atas X_1 dan X_2 seperti tabel berikut;

Tabel Uji Homogenitas Varians

No	Varians	X_{hitung}^2	X_{tabel}^2	Kesimpulan
1	Y atas X_1	21,27	46,2	Homogen
2	Y atas X_2	24,32	60,5	Homogen

Keterangan :
 X_1 = Variabel Kepemimpinan
 X_2 = Variabel Budaya Organisasi
Y = Variabel Kepuasan Kerja
 X_{hitung}^2 = Hasil perhitungan
 X_{tabel}^2 = X^2 indeks table pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha = 0,05$

Berdasarkan kriterian yang ditetapkan dapat disimpulkan bahwa data pada variabel X_1 , X_2 , dan Y mempunyai varians yang homogen atau berasal dari populasi yang homogen diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa harga $X_{hitung}^2 < X_{tabel}^2$ untuk semua pasangan dari data variable, dengan kata lain menyatakan bahwa skor variable Kepuasan Kerja (Y), yang berpasangan dengan variable bebas yaitu variable Kepemimpinan (X_1) dan variable Budaya Organisasi (X_2) merupakan variable homogen.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Pengujian hipotesis dilakukan guna mengetahui apakah hipotesis yang diungkapkan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil uji persyaratan ternyata pengujian hipotesis dapat dilakukan sebab sejumlah persyaratan yang ditentukan untuk pengujian hipotesis, seperti normalitas dan homogenitas dari data yang diperoleh telah dapat dipenuhi. dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi secara sederhana dan jamak. Dalam penelitian ini diajukan tiga hipotesis penelitian, yaitu :

Hipotesis pertama : Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Untuk itu disusun hipotesis statistik sebagai berikut. $H_0 : \rho_{y1} = 0$ dan $H_1 : \rho_{y1} > 0$

Dari hasil perhitungan analisis regresi linear sederhana mengenai hubungan antara kepemimpinan (X1) dengan kepuasan kerja (Y) pada diperoleh nilai konstanta $a = 82,42$ dan koefisien $b = 0,369$, sehingga persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 82,42 + 0,369 X_1$. Guna mengetahui keberartian dan linearitasnya maka dilakukan uji keberartian dan linieritas dengan menggunakan ANOVA seperti disajikan pada tabel berikut:

Sumber Varians	Dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F _{hitung}	F _{tabel}
Total	80	1337526			
Regresi (a)	1	1331280,00			
Regresi (b/a)	1	2430,89	2430,89	49,70	3,96
Residu	78	3815,11	48,91		
Tuna Cocok	46	2116,95	46,02	0,87	1,73
Galat Kekeliruan	32	1698,17	53,07		

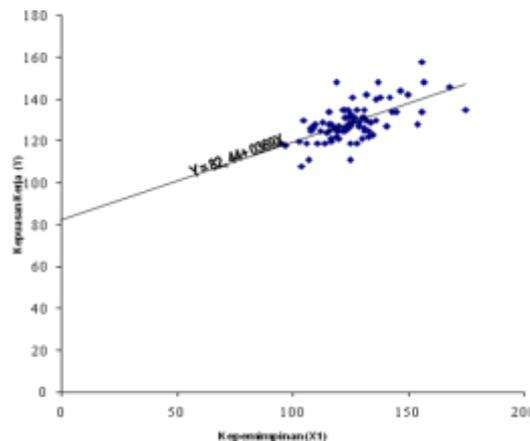
Keterangan :

Regresi sangat signifikan, $F_{hitung} > F_{tabel} = 49,70 > 3,96$ pada $\alpha = 0,05$

Ns: Regresi berbentuk Linier, $F_{hitung} < F_{tabel} = 0,87 < 1,73$ pada $\alpha = 0,05$

dk : derajat kebebasan

Berdasarkan daftar ANOVA diketahui bahwa pada taraf signifikan 0,05 terlihat hipotesis nol (I), dari daftar Distribusi F dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 78 diperoleh F_{tabel} sebesar 3,96 dengan demikian hipotesis nol (I) ditolak karena $F_{hitung}(49,70) > F_{tabel}(3,96)$ sehingga koefisien arah regresi nyata sifatnya yang diperoleh adalah berarti. Serta untuk menguji hipotesis alternative (II) dengan dk pembilang 46 dan dk penyebut 32 diperoleh F_{tabel} 1,73, Hipotesis nol (II) diterima karena $F_{hitung}(0,87) < F_{tabel}(1,73)$ yang berarti regresi linear. Hubungan antara X1 dengan Y dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 82,42 + 0,369 X_1$ dapat dijelaskan pada grafik berikut ini :



Dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 82,42 + 0,369 X_1$ dapat diinterpretasikan bahwa jika variable kepemimpinan (X1) dengan Kepuasan kerja (Y) diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor X1 sebesar 1 unit dapat diestimasikan skor Y akan berubah 0,369 unit pada arah yang sama, dengan konstanta sebesar 82,42. Dengan persamaan tersebut tampak bahwa titik-titik yang meyebar disekitar garis regresi lebih banyak dibandingkan dengan yang jauh, sehingga dapat dimaknai bahwa sebagian besar hubungan antara variable X1 dan Y mempunyai hubungan yang dekat

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi Product Moment didapat koefisien korelasi r_{y1} antara X_1 dengan Y sebesar 0,624. Setelah diuji keberartian dengan menggunakan uji-t pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dan $dk=78$ ($n-2$) diperoleh $t_{hitung}(7,05) > t_{tabel}(1,664)$ maka koefisien korelasi antara X1 dengan Y signifikan. Dengan demikian hipotesa nol diartikan ditolak, sedangkan hipotesis alternative diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara X1 dengan Y. Dengan kata lain semakin tinggi kepemimpinan semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Koefisien korelasi tersebut, diperoleh koefisien determinasi hubungan antara X1 dengan Y sebesar $(0,624)^2 = 0,3892$. Hal ini berarti 38,92% variasi kecenderungan Kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan (X1), Dengan kata lain kepemimpinan memberikan dukungan relative sebesar 38,92% terhadap kepuasan kerja.

Hasil Analisis koefisien Korelasi Parsial yang mendiskripsikan hubungan antara X1 dengan Y, jika X2 dikontrol menghasilkan koefisien $r_{y1.2} = 0,556$ dan $t = 5,86$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$). Walaupun Kondisi ini dapat diartikan variable X2 budaya Organisasi dikontrol dari hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja tetap positif dan signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa X_1 cukup berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, Atau Kepemimpinan merupakan variabel yang cukup stabil dan menentukan Kepuasan kerja

Hipotesis kedua : Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Untuk itu disusun hipotesis statistik sebagai berikut. $H_0 : \rho_{y2} = 0$ dan $H_1 : \rho_{y2} > 0$

Dari hasil perhitungan analisis regresi linear sederhana mengenai hubungan antara budaya organisasi (X1) dengan kepuasan kerja (Y) pada diperoleh nilai konstanta $a = 67,35$ dan koefisien $b = 0,467$, sehingga persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 67,35 + 0,467 X_1$. Guna mengetahui keberartian dan linearitasnya maka dilakukan uji keberartian dan linieritas dengan menggunakan ANOVA seperti disajikan pada tabel berikut:

Sumber	Dk	Jumlah	Rata-rata Jumlah	F_{hitung}	F_{tabel}
--------	----	--------	------------------	--------------	-------------

Varians		Kuadrat (JK)	Kuadrat (RJK)		
Total	80	1337526			
Regresi (a)	1	1331280,00			
Regresi (b/a)	1	2309,92	2309,92	45,77	3,96
Residu	78	3936,08	50,46		
Tuna Cocok	34	1381,36	40,63	0,70	1,69
Galat Kekeliruan	44	2554,72	58,06		

Keterangan :

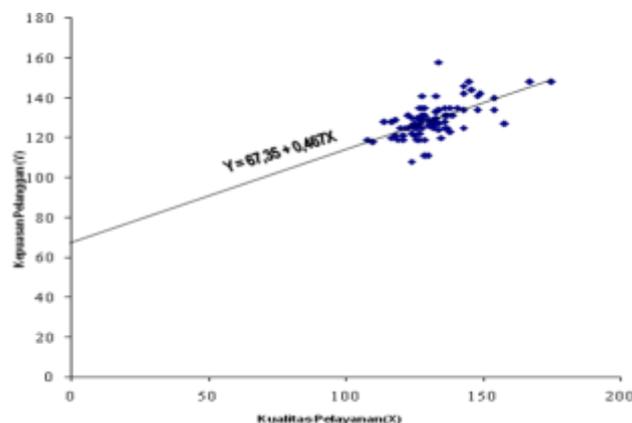
Regresi sangat signifikan, $F_{hitung} > F_{tabel} = 45,77 > 3,96$ pada $\alpha = 0,05$

Ns: Regresi berbentuk Linier, $F_{hitung} < F_{tabel} = 0,70 < 1,69$ pada $\alpha = 0,05$

dk : derajat kebebasan

Berdasarkan daftar ANOVA diketahui bahwa pada taraf signifikan 0,05 terlihat hipotesis nol (I), dari daftar Distribusi F dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 78 diperoleh F_{tabel} sebesar 3,96 dengan demikian hipotesis nol (I) ditolak karena $F_{hitung}(45,77) > F_{tabel}(3,96)$ sehingga koefisien arah regresi nyata sifatnya yang diperoleh adalah berarti. Serta untuk menguji hipotesis alternative (II) dengan dk pembilang 34 dan dk penyebut 44 diperoleh F_{tabel} 1,69, Hipotesis nol (II) diterima karena $F_{hitung}(0,70) < F_{tabel}(1,69)$ yang berarti regresi linear.

Hubungan antara X_2 dengan Y dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 67,35 + 0,467 X_1$ dapat dijelaskan pada grafik berikut ini :



Dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 67,35 + 0,467 X_1$ dapat diinterpretasikan bahwa jika variable budaya organisasi (X_2) dengan Kepuasan kerja (Y) diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor X_2 sebesar 1 unit dapat diestimasikan skor Y akan berubah 0,467 unit pada arah yang sama, dengan konstanta sebesar 67,35. Dengan persamaan tersebut tampak bahwa titik-titik yang meyebar disekitar garis regresi lebih banyak dibandingkan dengan yang jauh, sehingga dapat dimaknai bahwa sebagian besar hubungan antara variable X_1 dan Y mempunyai hubungan yang dekat.

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi Product Moment didapat koefisien korelasi r_{y2} antara X_2 dengan Y sebesar 0,608. Setelah diuji keberartian dengan menggunakan uji-t

pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dan $dk=78$ ($n-2$) diperoleh $t_{hitung}(6,77) > t_{tabel}(1,664)$ maka koefisien korelasi antara X_2 dengan Y signifikan. Dengan demikian hipotesa nol diartikan ditolak, sedangkan hipotesis alternative diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara X_2 dengan Y . Dengan kata lain semakin tinggi budaya organisasi semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Koefisien korelasi tersebut, diperoleh koefisien determinasi hubungan antara X_2 dengan Y sebesar $(0,608)^2 = 0,3698$. Hal ini berarti 36,98% variasi kecenderungan Kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi (X_2), Dengan kata lain kepemimpinan memberikan dukungan relative sebesar 36,98% terhadap kepuasan kerja. Hasil Analisis koefisien Korelasi Parsial yang mendiskripsikan hubungan antara X_2 dengan Y , jika X_2 dikontrol menghasilkan koefisien $r_{y2.1} = 0,535$ dan $t = 5,56$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$).

Walaupun Kondisi ini dapat diartikan variable X_1 kepemimpinan dikontrol dari hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja tetap positif dan signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa X_2 cukup berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, Atau budaya organisasi merupakan variabel yang cukup stabil dan menentukan Kepuasan kerja.

Hipotesis ketiga : Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja secara bersama-sama. Untuk itu disusun hipotesis statistik sebagai berikut. $H_0 : \rho_{y12} = 0$ dan $H_1 : \rho_{y12} > 0$

Guna pengujian hipotesis ketiga, dilakukan analisis regresi berganda dua variabel bebas dalam hal ini kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dengan satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda diperoleh nilai konstanta $a_0 = 48,725$, $b_1 = 0,278$, dan $b_2 = 0,343$. Dengan demikian model persamaan regresi gandanya $\hat{Y} = 48,725 + 0,278X_1 + 0,343X_2$. Guna mengetahui keberartiannya maka dilakukan uji keberartian dengan menggunakan analisis varians seperti pada tabel berikut:

Sumber Varians	Dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	80	1337526				
Regresi	2	3524,62	1762,31	49,86	3,13	4,92
Residu	77	2721,38	35,34			

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa F_{hitung} (49,86) dan F_{tabel} (3,13). Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka berarti regresi signifikan dan dapat dipergunakan untuk memprediksi rata-rata Y jika nilai X_1 dan X_2 diketahui. Berkenaan dengan hal tersebut hipotesis nol sebagaimana telah dinyatakan di atas ditolak. Sebaliknya hipotesis alternative diterima. Kesimpulannya ialah terdapat hubungan positif yang signifikan antara X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y . Artinya semakin baik X_1 dan X_2 semakin tinggi pula Y . Signifikansi regresi terpenuhi, maka langkah selanjutnya adalah menghitung koefisien korelasi multipel.

Dari koefisien korelasi jamak di atas diperoleh Koefisien determinasi hubungan antara X_1, X_2 secara bersama-sama dengan Y sebesar $(0,751)^2 = 0,5643$. Hal ini menunjukkan bahwa 56,43% variasi yang terjadi pada variabel kepuasan kerja dapat ditentukan secara bersama-sama oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasil pengujian terhadap semua hipotesis yang diajukan dapat disimpulkan bahwa keseluruhan hipotesis penelitian yang dirumuskan pada bab II dapat diterima. Secara ringkas hasil analisis regresi serta besarnya sumbangan efektif masing-masing variable bebas terhadap variable terikat disajikan pada table dibawah ini :

Variabel	Nilai regresi	KD
Y atas X1	$Y = 82,44 + 0,369X_1$	38,92%
Y atas X2	$Y = 67,35 + 0,612X_2$	36,98%
Y atas X1 dan X2	$Y = 48,725 + 0,278X_1 + 0,343X_2$	56,43%

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif baik pada kepemimpinan dengan kepuasan kerja, budaya organisasi dengan kepuasan kerja, maupun kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja. Hal ini berarti semua hipotesis, baik hipotesis pertama, kedua, maupun ketiga yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat diterima.

Uraian masing-masing penerimaan ketiga hipotesis yang dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut :

Hubungan Kepemimpinan (X_1) dengan Kepuasan Kerja (Y)

Persamaan regresi linear berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama yaitu $\hat{Y} = 82,42 + 0,369 X_1$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan satu unit nilai kepemimpinan (X_1) akan diikuti oleh peningkatan 0,369 unit nilai kepuasan kerja. Disamping itu berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,624, nilai ini memberikan pengertian bahwa keterkaitan antara X_1 dengan Y adalah signifikan atau positif, artinya makin tinggi tingkat X_1 akan diikuti dengan naiknya Y . Sehingga koefisien determinasinya adalah 0,3892. Hal ini berarti bahwa 38,92% variasi nilai kepuasan kerja ditentukan oleh faktor kepemimpinan.

Berdasarkan penelitian yang ditemukan bahwa kontribusi kepemimpinan diperoleh dari 1) memberikan contoh teladan kepada bawahan, 2) member dorongan pada bawahan, agar tetap bersemangat, 3) cara pimpinan member perintah atau petunjuk, 4) kejelasan dalam memberikan instruksi, 5) penghargaan kepada bawahan.

Don Hellriegel (2004:255) mengatakan bahwa pada tahun 1940 Universitas Negeri program studi kepemimpinan Ohio mengidentifikasi perilaku pemimpin yang penting untuk mencapai tim dalam sebuah organisasi yaitu :1) *Consideration* yaitu sejauh mana pemimpin memiliki hubungan dengan bawahan yang ditandai dengan saling percaya, komunikasi dua arah, respek untuk ide pegawai, dan empati terhadap perasaan mereka. Pemimpinan dengan gaya ini menekankan pemenuhan kepuasan pegawai, dan 2) *initiating structure*, yaitu sejauh mana para pemimpin mendefinisikan dan menentukan peran bawahan dalam rangka untuk menetapkan dan mencapai tujuan dalam bidang tanggung jawab mereka. Pemimpinan dengan gaya ini memberikan arahan atau kegiatan individu pegawai melalui perencanaan, berkomunikasi, penjadwalan, memberikan tugas, memberikan tenggang waktu, dan memberikan dorongan.

Sedangkan menurut John Newstrom (2005:221) model *path-goal* memiliki dua kunci *contingency*, yaitu kebutuhan pegawai dan sifat pekerjaan. Selanjutnya ditambahkan bahwa pemimpin yang lebih bergaya direktif tepatnya untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak rutin dan kompleks yaitu pemberitahuan kepada bawahan tentang apa saja yang diharapkan bawahan dan pemberian panduan-panduan khusus menyelesaikan pekerjaan. Pemimpinan bergaya supportif menunjukkan kepedulian bagi kesejahteraan dan kebutuhan bawahan. Kepemimpinan *achievement oriented* menetapkan harapan tinggi pada bawahan, berkomunikasi dalam kemampuan mereka untuk mencapai tujuan yang menantang, dan antusias.

Berdasarkan pembahasan teoritik dan penelitian fakta lapangan dibuktikan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja

Hubungan Budaya Organisasi (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y)

Persamaan regresi linear berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua yaitu $\hat{Y} = 67,35 + 0,467 X_1$ Hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan satu unit nilai Budaya

organisasi (X_2) akan diikuti oleh peningkatan 0,467 unit nilai Kepuasan kerja. Disamping itu berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,608, nilai ini memberikan pengertian bahwa keterkaitan antara X_2 dengan Y adalah signifikan atau positif, artinya makin tinggi tingkat X_2 akan diikuti dengan naiknya Y sehingga koefisien determinasinya adalah 0,3698. Hal ini berarti bahwa 36,98% variasi nilai kepuasan kerja ditentukan oleh budaya organisasi.

Berdasarkan fakta penelitian bahwa kontribusi budaya organisasi diperoleh dari nilai-nilai yang ada dalam suatu organisasi yang terbentuk dari proses interaksi anggotanya yang mencakup, nilai-nilai kebersamaan, nilai kreativitas dalam bekerja, yang meliputi ; 1) saling menghargai, 2) adanya kebersamaan; 3) mengutamakan pencapaian hasil akhir, 4) kebebasan dalam memberikan saran dan kritik kerja.

Hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja yang diperlihatkan dalam penelitian ini sejalan dengan pendapat yang diutarakan Don Hellriegel (2004:399), sebagai berikut: *"the socialization process may effect employee and organizational success in a variety of way. These out comes aren't determined solely by an organization process. For example, job satisfaction is a function of many things, including the nature of the task, the individual's personality and needs, the nature of supervision, opportunities to succeed and be reawrde, an like. Rather successful socialization may contribute to job satisfaction, whereas unsuccessful socialization may contribute to job disasatisfaction"*. Dapat disimpulkan bahwa suatu proses metamorphosis dan sosialisasi anggota yang baru masuk sudah lengkap bila mereka merasa nyaman dengan organisasi dan pekerjaan mereka sehingga menimbulkan kepuasan kerja. Mereka bisa menghayati norma-norma organisasi dan kelompok kerja mereka, dan mereka sudah mengerti, dan menerima norma-norma tersebut.

Berdasarkan pembahasan teoritik dan hasil penelitian bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

Hubungan antara kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama sama dengan kepuasan kerja (Y)

Persamaan regresi linear ganda berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis ketiga yaitu $\hat{Y} = 48,725 + 0,278X_1 + 0,343X_2$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan satu unit nilai kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan 0,278 unit nilai kepuasan kerja dan setiap penambahan satu unit nilai budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan 0,343 unit nilai kepuasan kerja. Disamping itu berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,751 sehingga koefisien determinasinya adalah 0,5643. Hal ini berarti bahwa 56,43% variasi nilai kepuasan kerja ditentukan secara bersama-sama oleh faktor kepemimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan pembahasan teoritik hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja yang dikatakan Edward (2009:406), ada tiga kelompok faktor menyebabkan pekerja merasa puas, yaitu : (1) *internal factors* (faktor internal), (2) *external factors* (faktor eksternal), dan (3) *individual factors* (faktor individual) faktor-faktor yang berhubungan dengan karakteristik kerja itu sendiri.

Budaya organisasi mengandung norma, sistem, nilai, pola tingka laku, ritual dan tradisi yang kesemuanya itu merupakan hasil pengalaman individu. Budaya organisasi tidak lepas dari kepemimpinan seperti yang diungkapkan Robert Kreitner d(2010:77) bahwa kriteri kepemimpinan ditentukan oleh budaya organisasi, hal ini dikarenakan sebuah budaya melibatkan proses belajar, para anggota organisasi mengajarkan satu sama lain mengenal nilai-nilai keyakinan, pengharapan dan perilaku yang dipilih organisasi.

Berdasarkan pembahasan teoritik dan hasil penelitian bahwa ada hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi secara-bersama-sama dengan kepuasan kerja.

H. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dibahas maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja artinya semakin baik maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja hal ini berarti bahwa tingkat kepuasan kerja dengan karakter pekerjaan dan kebutuhan yang berbeda sangat berhubungan dengan budaya organisasi
2. Terdapat hubungan positif kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan maka akan semakin meningkat kepuasan kerja.
3. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepemimpinan secara bersama-sama dengan kepuasan kerja. Artinya meningkatnya budaya organisasi yang diikuti oleh kepemimpinan yang sehat akan meningkatkan kepuasan kerja

Daftar Pustaka

- Alder, Nancy. 2008. *International Dimensions Of Organizational Behavior*. Thomson South-Western.
- Angelo Kinicki dan Robert kreithner. 2010. *Organization Behaviour*. New York: McGraw-Hill International
- Colquitt. 2009. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill International Edition
- Debra L. Nelson, James Campbell Quick. 2006. *Organizational Behavior: foundations, realities & challenges*. Thomson south-westren USA
- Edward. 2009. *The human side of organizations*. New Jersey Pearson Prentice Hall
- Hradesky, Jack. 2005 *Total Quality Management Handbook*. New York: McGraw-Hill
- Hellriegel, Don. 2004. *Organizational Behavior*. South Western: Thomson
- Ivancevish, John. 2008. *Organizations: Behaviour, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill International
- Gary A. Yukl dan Kenneth N. Wexley. 1984. *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Richard D Irwin
- Greenberg, Jerald . 2008. *Behavior In Organizational*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- J. Stephen, Larry. 2010. *Beggining Statistics* . New York: McGraw-Hill
- Keith Davis dan John Newstrom. 2011. *Organizational Behavior : Human Behavior at work*. New York: Mc Graw Hill.
- Lloyd L Byars and Leslie W Rue. 2008. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lussier, Robert. 2001. *Human Relations In Organizations*. New York: McGraw Hill
- MCS Shane Steven. 2010. *Organizational Behavior* . New York: McGraw Hill
- Ramachandran. 2009. *Mathematical Statistics with Applications*. London : Academic Press
- Raymond A. Noe, John R Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M. Wright. 2007. *Human Resource Management*. McGraw-Hill
- Senyucel, Zurlu. 2009. *Managing The Human Resource In The 21ST Century*. Zorlu Senyucel & Ventus Publishing APS
- Schermerhorn, John R. 2005. *Organizational Behavior*. John Wiley
- Sheldon M. Ross. 2010. *Introductory Statistics*. Oxford: University of Southern California
- Slocum, John W dan Don Hellriegel. 2004. *Organizational Behavior*. South Western: Thomson
- Timothy A Judge dan Stephen P. 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Yukl, Gary A. 2010. *Leadership In Organization*. New York: Prentice-Hall, 2010