

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Job Satisfaction

¹Luthfi Dwi Amali, ²Dudung Abdurrahman

^{1,2}*Prodi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,*

Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116

e-mail: ¹amali.luthfi19@gmail.com, ²abahdar@gmail.com

Abstract. The purpose of this study were to find out organization culture and leadership style, job satisfaction, and analyzing how Organization culture and leadership style can affect to job satisfaction. The subject of this study is PT Pos Indonesia located in Bandung which running in delivery services since 1746. The Method that used in this study is descriptive analysis and verificative using SPSS 24 for windows as data processor. Sampling method that used in this study using census sampling with 30 employees from Human Resources Division as respondents. Independent variable studied are Oorganization culture (X1) and leadership style (X2), while dependent variable is job satisfaction (Y). Questionnaire used as data collector. Result from this study conclude that: 1) Organization Culture Variable included in high category which mean affect to employees performance. 2) Leadership Style Variable included in hig category which mean affect to employees performances. 3) Job Satisfaction Variable included in high category which mean significantly affect to employees privat and work life. 4) Organization culture has 14,5% impact. 5) Leadership Style has 67,2% impact. 6) Organization Culture and Leadership Style simultaneously has influence 67,9% 7) Organization Culture and Leadership Style has influence on Job satisfaction in PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Keywords: Organization Culture, Leadership Style, Job Satisfaction

Abstrak. Melalui penelitian ini tujuan yang diangkat yaitu untuk mengetahui kondisi budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, mengkaji bagaimana kepuasan kerja karyawan, serta menganalisis bagaimana pengaruh dari budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) yaitu PT. Pos Indonesia (Persero) di kota Bandung yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman dan berdiri sejak tahun 1746. Adapun metode penelitian yang digunakan berupa analisis deskriptif dan verifikatif yang pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS 24 *for windows*. Metode penarikan sampel menggunakan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling sensus. Dengan jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan dari Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia) di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Variabel bebas yang dikaji dalam penelitian berupa Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) sedangkan untuk variabel terikat berupa Kepuasan Kerja Karyawan (Y). pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Variabel Budaya Organisasi termasuk dalam kategori tinggi yang berarti berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. 2) Variabel Stres Kerja termasuk dalam kategori tinggi yang berarti berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. 3) Variabel Kepuasan Kerja Karyawan termasuk dalam kategori tinggi yang berarti tidak berdampak signifikan terhadap kehidupan pribadi dan kerja karyawan. 4) Pengaruh variabel Budaya Organisasi sebesar 14,5%. 5) Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 60,7%. 6) Variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh 67,9% terhadap Kepuasan Kerja Karyawan 7) Variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Karyawan

A. Pendahuluan

Latar Belakang

Manusia sebagai sumber daya bagi perusahaan memiliki keunikan tersendiri dibanding dengan sumber daya lainnya, karena manusia sebagai makhluk hidup yang dapat berpikir dan bergerak bebas dan dinamis sehingga sangat berbeda dengan cara

mengelola sumber daya lainnya. Setiap individu karyawan memiliki keunikan tersendiri dibanding dengan karyawan lainnya, sehingga tidak mudah digantikan. Karena sumber daya manusia sebagai sumber daya perusahaan yang termasuk didalamnya pelatihan, pengalaman, pertimbangan, intelegensi, hubungan dan wawasan mereka (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2016). Maka dari itu penting sekali agar menjaga karyawan dapat berkomitmen. Komitmen yang kuat untuk tetap setia kepada perusahaan adalah hal yang harus dibentuk dalam karyawan. Sehingga tidak hanya memiliki karyawan yang berkualitas, juga karyawan tersebut mudah untuk diberi arahan untuk keuntungan perusahaan. Untuk menjaga komitmen karyawan, perusahaan juga harus menjaga kepuasan karyawan tersebut. Beberapa studi menyebutkan bahwa ada korelasi yang kuat dari komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan keinginan seseorang untuk keluar (Benkhoff, 1997). Ketika seorang karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan kurang berkomitmen dan akan mencari kesempatan untuk keluar, dan jika telah ada kesempatan, maka mereka secara emosional akan keluar dari pekerjaan tersebut. Menurut Robbins ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dengan berbagai cara, salah satunya adalah keluar dari perusahaan. Maka kepuasan karyawan sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas karyawan juga agar karyawan tetap setia dengan perusahaan. Pos Indonesia terbukti mampu bertahan cukup sangat lama hingga sekarang. Walaupun di zaman modern saat ini, orang-orang sudah jarang sekali menggunakan surat dalam melakukan komunikasi jarak jauh, karena pengaruh perkembangan teknologi yang sangat cepat, namun Pos Indonesia tetap bertahan hingga sekarang dengan terus melakukan inovasi.

2 tahun terakhir ini kondisi kepuasan kerja PT. Pos Indonesia mengalami penurunan. Pada tahun 2013 hingga 2016 indeks kepuasan kerja karyawan mencapai meningkat dari 70,28, 74,02, 75,00. Namun di tahun berikutnya yaitu tahun 2017 indeks kepuasan kerja mengalami penurunan menjadi 73,5 dan pada tahun 2017 indeks kepuasan kerja karyawan mengalami penurunan kembali menjadi 72,6, hal ini menunjukkan adanya penurunan dalam 2 tahun terakhir ini. Selain itu yang menjadi permasalahan dalam kepuasan kerja yaitu kompensasi berupa jaminan kesehatan dan pola karir. Maka dari itu, penulis menganggap pentingnya untuk membahas mengenai bagaimana budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia. Maka penulis memutuskan perumusan masalah dalam penulisan ini adalah **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia”**

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti adalah Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja Karyawan. Maka rumusan masalah yang diidentifikasi dalam masalah ini adalah :

1. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT. POS Indonesia?
2. Bagaimana budaya organisasi di PT. POS Indonesia?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan di PT. POS Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan?

B. Landasan Teori

Budaya organisasi menurut sopiah (2008:138) adalah sekumpulan nilai dan pola dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya.

Menurut Daft (2005:422) budaya organisasi adalah serangkaian nilai kunci, asumsi pemahaman, dan norma norma yang tersebar oleh anggota organisasi dan mengajarkan anggota baru apa yang benar.

Pemimpin memiliki peran penting dalam menyampaikan tanggung jawab daripada memberi fokus pada otoritas dan perintah ketika berhadapan dengan bawahan (Lo, 2009). Selain itu perilaku pemimpin, kebiasaan, karakteristik dan skill dapat berkontribusi pada kepemimpinan yang baik dalam organisasi (Mosadeghrad, 2003).

Cara Pemimpin berinteraksi dengan karyawannya menentukan bagaimana para karyaawan bekerja (Drucker, 20013). Menurut Hani Handoko (1986) Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara memimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

Kepuasan kerja bisa mengarahkan para karyawan untuk menjadi produktif dan inovatif, dan berdedikasi untuk memelihara kualitas produk yang dibuat oleh sebuah perusahaan.

Menurut organisasi dan para manajer, ketertarikan pada kepuasan kerja datang dari hubungannya dengan perilaku kerja dan kinerja (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Kepuasan kerja adalah keadaan kesenangan emosional yang dihasilkan dari persepsi dari satu pekerjaan pemenuhan atau menijinkan untuk pemenuhan nilai-nilai penting pekerjaan (Locke, 1976; Azanza, Moriano, Molero, 2013). Robbins dan Judge (2013) berpendapat juga bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang positif tentang hasil pekerjaannya dari evaluasi karakteristik-karakteristik.

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penilaian tanggapan responden mengenai dimensi karyawan berorientasi pada hasil, dapat dilihat rekapitulasi pada tabel berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Penilaian Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Inovatif dan Berani Ambil Resiko	82,4	Sangat Tinggi
2	Karyawan Memperhatikan Detail	77,2	Tinggi
3	Perusahaan Berorientasi pada Hasil	80,4	Sangat Tinggi
4	Perusahaan Berorientasi pada Orang	80,4	Sangat Tinggi
5	Perusahaan Berorientasi pada Tim	79,15	Tinggi
6	Agresivitas	80	Tinggi
7	Stabil	78,3	Tinggi
Rata-rata		79,69	Tinggi

Dari dapat kita lihat bahwa dimensi yang paling tinggi yaitu Inovatif dan berani Ambil resiko dengan skor sebesar 82,4, adapun dimensi yang menghasilkan nilai skor terendah adalah karyawan memperhatikan detail dengan nilai skor sebesar 77,2. Hal ini menandakan budaya organisasi di PT. Pos Indonesia tinggi

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Penilaian Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	67,25	Tinggi
2	Gaya Kepemimpinan Transaksional	62,37	Tinggi

Berdasarkan table 1.2 bahwa yang tertinggi adalah dimensi gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 67,25 dan yang terendah yaitu gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 62,37. Hal ini menandakan bahwa PT. Pos Indonesia menggunakan gaya kepemimpinan transformasional

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Penilaian Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pekerjaan	63,3	Tinggi
2	Imbalan	61,6	Tinggi
3	Atasan	72,46	Tinggi
4	Rekan Kerja	62,45	Tinggi
5	Promosi	66,6	Tinggi
6	Keamanan	61,6	Tinggi
Rata-rata		64,6	Tinggi

Dari table 1.3 bisa dilihat bahwa dimensi Atasan memiliki skor tertinggi sebesar 72,46 dan dimensi keamanan dan imbalan memiliki skor terendah yaitu 61,6. Hal ini menandakan karyawan PT. Pos Indonesia memiliki kepuasan yang tinggi.

Tabel 4. Uji-t Budaya Organisasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	63.214	13.997		4.523	.000
Budaya_Organisasi	.556	.255	-.381	-2.181	.038

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Berdasarkan tabel di atas diperoleh t_{hitung} sebesar -2,181 dengan nilai Sig sebesar 0,038. Hal tersebut menunjukkan bahwa $-t_{hitung}$ lebih kecil dari $-t_{tabel}$ -2,048 ($-2,181 < -2,048$) dan nilai Sig lebih kecil dari 0,05 ($0,038 < 0,05$). Oleh karena itu, kesimpulan dari hasil yang diperoleh adalah H_0 ditolak atau H_1 diterima artinya Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 5. Deskripsi Pengaruh Budaya Organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.381	.145	.115	5.126	.145	4.756	1	28	.0038

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi

Sumber: IBM SPSS Statistics 24

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja berkisar 14,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 6. Uji-t Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.883	3.601		1.634	.114
Gaya_Kepemimpinan	.387	.051	.820	7.573	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan_kerja

Sumber: IBM SPSS Statistics 24

Berdasarkan tabel di atas diperoleh t_{hitung} sebesar 7,573 dengan nilai Sig sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} 2,048 ($7,573 > 2,048$) dan nilai Sig lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Oleh karena itu, kesimpulan dari hasil yang diperoleh adalah H_0 ditolak atau H_1 diterima artinya Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 7. Deskripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.820 ^a	.672	.660	3.176	.672	57.351	1	28	.000

a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinsn

Sumber: IBM SPSS Statistics 24

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berkisar 67,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 8. Uji-F Pengaruh Budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	584.154	2	292.077	28.506	.000 ^b
Residual	276.646	27	10.246		
Total	860.800	29			

a. Dependent Variable: *Kepuasan_Kerja*

b. Predictors: (Constant), *Gaya_Kepemimpinan*, *Budaya Organisasi*

Sumber: IBM SPSS Statistics 24

Berdasarkan tabel di atas diperoleh F_{hitung} sebesar 28,506 dengan nilai Sig sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} 3,34 ($28,506 > 3,34$) dan nilai Sig lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Oleh karena itu, kesimpulan dari hasil yang diperoleh adalah H_0 ditolak atau H_1 diterima artinya Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 9. Deskripsi Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.824	.679	.655	3.201	.679	28,522	2	27	.000

a. Predictors: (Constant), *Gaya_Kepemimpinan*, *Budaya_Organisasi*

Sumber: IBM SPSS Statistics 24

Pengaruh media budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kepuasan kerja berdasarkan tabel di atas berkisar 67,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini, maka dapat diperoleh hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung terdiri dari 7 dimensi (aspek) yaitu inovatif dan berani ambil resiko, berorientasi pada hasil, berorientasi pada orang termasuk ke dalam kategori sangat tinggi sedangkan dimensi memperhatikan detail, berorientasi pada tim, agresif dan stabil termasuk ke dalam kategori tinggi. Dimensi tersebut berdasarkan hasil data responden yang diolah termasuk dalam kategori tinggi yang berarti bahwa budaya organisasi pada di PT. Pos Indonesia Kuat
2. Gaya Kepemimpinan terdapat dua jenis yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional. Gaya Kepemimpinan Transformasional mendapatkan skor 67,35 dan Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki skor sebesar 62,37. Maka PT. Pos Indonesia lebih

- menggunakan Gaya Kepemimpinan Transformasional.
3. Kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung terdiri dari 6 dimensi (aspek) yaitu pekerjaan, atasan, imbalan, rekan kerja, karir, keamanan termasuk dalam kategori tinggi yang berarti karyawan PT. Pos Indonesia merasa puas dalam bekerja di PT. Pos Indonesia.
 4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kekepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung berdasarkan data yang diolah sebesar 14,5%.
 5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung berdasarkan data yang diolah sebesar 67,2%.
 6. Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (persero) di Bandung berdasarkan data yang diolah sebesar 67,9%.
 7. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Dari kedua variabel tersebut diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 67,2% sedangkan untuk variabel budaya organisasi (X1) mempengaruhi sebesar 30,3%. Pengaruh dari kedua variabel budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 67,9%.

Saran

Memperhatikan adanya beberapa kesimpulan yang telah disampaikan maka bagi penelitian selanjutnya perlu memperhatikan beberapa saran berikut ini:

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi peningkatan kekepuasan kerja karyawan. Sudah di terapkan dengan baik oleh PT. Pos Indonesia (Persero). Namun tentunya hal itu diharapkan tetap dijaga dan kemudian ditingkatkan kembali agar kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia tetap dalam keadaan yang baik. Sehingga para karyawan bisa nyaman bekerja perusahaan tersebut.

Daftar Pustaka

- Noe, Hollenbeck, Wright, Gerhart. 2015. *Fundamentals of Human Resource Management*. USA: McGraw-Hill Education
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2013. *Organizational Behavior 15th Edition*. USA: Pearson Education, Inc.
- Daft, Richard L. 2005. *Human Resource Management*. USA: Thomson Learning
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Drucker, Peter.F, 1999. *Manajemen: Tugas, Tanggung Jawab dan Praktek*. Jakarta: PT Gramedia
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F. 2013. *Authentic Leadership and Organizational Culture as Drivers of Employee's Job Satisfaction*. *Journal of Work and Organizational Psychology* 29, 45-50.