



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* BAGIAN LOGISTIK
PADA PT. SAMUDERA INDONESIA, Tbk**

SKRIPSI

Dijukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Disusun Oleh :

**UCHA TYAS CLARISSHA
1515310437**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : UCHA TYAS CLARISSHA
NPM : 1515310437
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING BAGIAN LOGISTIK PADA PT. SAMUDERA INDONESIA, TBK

MEDAN, JULI 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., MM)



(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING II

(SRI RAHA YU SE., MM)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : UCHA TYAS CLARISSHA
NPM : 1515310437
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* BAGIAN LOGISTIK PADA PT. SAMUDERA INDONESIA, TBK

MEDAN, JULI 2020

KETUA

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA - I

(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

ANGGOTA - II

(SRI RAHAYU SE., MM)

ANGGOTA - III

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)

ANGGOTA-IV

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ucha Tyas Clarissha
Tempat/Tanggal lahir : Medan, 25 Agustus 1994
NPM : 1515310437
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Kapten muslim Gg. Abadi No. 6A

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Schubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2020

Yang membuat pernyataan



(Ucha Tyas Clarissha)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

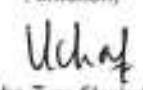
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : UCHA TYAS CLARISSHA
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 25 Agustus 1994
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310437
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.30
 Dengan ini mengajukan Judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul SKRIPSI	Persetujuan
Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai Variabel Intervening bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia	<input checked="" type="checkbox"/>
Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan sebagai Variabel Intervening pada bagian logistik di PT. Samudera Indonesia	<input type="checkbox"/>
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada bagian logistik di PT. Samudera Indonesia	<input type="checkbox"/>

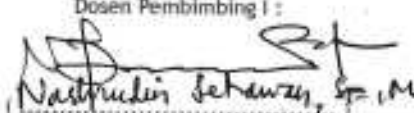
Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda


 (Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 12 Desember 2018
 Pemohon,

 (Ucha Tyas Clarissa)

Nomor :
 Tanggal :
 Disetujui oleh :

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 18/12/2018.
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Nasrudin Setawan, S.P., M.M)

Tanggal : 24/01/2019.
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 16/01/2019.
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Sri Rahayu, SE, M.M)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.
Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org http://www.pancabudi.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS

Fakultas

Dosen Pembimbing I

Nama Mahasiswa

Jurusan / Program Studi

No. Stambuk / NPM

Jenjang Pendidikan

Judul Skripsi

Universitas Pembangunan Panca Budi
Sosial Sains
Nashrudin Setiawan, S.E., M.M
Ulha Ivair Clarissa
Manajemen
1515310437
Strata I
Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel Intervening Pada PT. Samudera Indonesia Tbk

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
10/10/19	Bab I Identifikasi masalah Rumusan masalah	Nf	di perbaiki.
15/10/19	Bab II Definisi operasional	Nf	di perbaiki.
20/10/19	Bab III Populasi & Sampel Berayak	Nf	di perbaiki.
26/10/19	Bab IV & V Kesimpulan Jarak Ace sedang dikerjakan	Nf	

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh :

Dekan



Dosen Pembimbing I

Nashrudin Setiawan, S.E., M.M



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing II : Sri Rahayu, S.E., MM
 Nama Mahasiswa : Dha Lya Darissha
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1515310437
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Samudera Indonesia Tbk

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
26/10/2019	Acc sidang skripsi Dgn catatan harus diperbaiki ts sudah saya koreksi		

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh:
Dekan



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II

Sri Rahayu SE., MM



Telah Diperiksa oleh LPMU
dengan Plagiarisme 52 %
Medan, 11 Januari 2020
Prof. LPMU
Cahyo Pramono, SE, MM
Cahyo Pramono, SE, MM

FM-BPAA-2012-041

Medan, 11 Januari 2020
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan

Di - Tempat
Telah di terima
berkas persyaratan
dapat di proses
Medan, 13 / 01 / 2020
An. Ka. BPAA
TEGUH MAHYONO, SE, MM.

Yang hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :
Nama : UCHA TYAS CLARISSHA
Jenis Kelamin : MEDAN / 25 AGUSTUS 1994
Umur : SUNARDI
No. KTP : 1515310437
No. NIS : SOSIAL SAINS
Jurusan Studi : Manajemen
No. HP : 085297752260
Alamat : JL. KAPTEM MUSLIM GG. ABADI NO. 6 A

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening Bagian Logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk, Selanjutnya saya menyatakan :

- 1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
 - 2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
 - 3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
 - 4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
 - 5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
 - 6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
 - 7. Terlampir petunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
 - 8. Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
 - 9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
 - 10. Terlampir surat keterangan BKKCL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
Sesedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp. 500.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp. 1.500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp. 100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp. 0
Total Biaya	: Rp. 2.100.000

13/01/20
M

Periode Wisuda Ke : **64**

Ukuran Toga : **M**

UNPAB
Dosen Pembimbing:
Roro Rian Agustia
Roro Rian Agustia, S.Sos., M.Hum.
Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya
Ucha Tyas Clarissaha
UCHA TYAS CLARISSHA
1515310437

Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astri) - Mhs.ybs.

Telah Diperiksa oleh UKM-C
Medan 15, 01, 2020
an. Ka. UKM-C
Roro Rian Agustia
Roro Rian Agustia, S.Sos., M.Hum.

TANGKAP PUSTAKA
No. 140/PEP/EP/2020
Telah ada sngkut
panti dengan Perpustakaan
UNPAB Medan 11 JAN 2020
INDONESIA
SALNIA S.IP

"UCHA TYAS CLARISSHA_1515310437_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License4



Relation chart:



Distribution graph



Comparison Preset: Rewrite, Detected language: Indonesian

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

Analyzed document: 01/11/2019 11:25:57

"UCHA TYAS CLARISSHA_1515310437_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License#4



Relation chart:



Distribution graph:



Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

ABSTRAK

Analisis penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apakah gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apakah budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis jalur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk dan sampel sebanyak 60 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan melalui kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan melalui kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

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

ABSTRACT

Research analysis to see if leadership style has a significant impact on employee performance. Whether organizational culture has a significant impact on employee performance. Whether leadership style through employee satisfaction has a significant impact on employee performance. Whether organizational culture through employee satisfaction has a significant impact on employee performance. Whether the leadership style and organizational culture through employee satisfaction significantly affect employee performance in the logistics section of PT. Indonesian Ocean, Tbk. The data analysis techniques used are associative methods with the help of the SPSS version 16.0 program. This research uses path analysis. The population in this study is all employees in the logistics section of PT. Indonesian Ocean, Tbk and a sample of 60 respondents. Primary data retrieval using questionnaire. The results show that leadership style directly influences positively and significantly through employee job satisfaction. Organizational culture directly affects positively and significantly through employee satisfaction. Leadership style through employee satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture through employee satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Organizational leadership style and culture through employee job satisfaction positively and significantly affect employee performance at PT. Indonesian Ocean, Tbk.

Keywords : Leadership Style, Organizational Culture, Employment Satisfaction and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel *intervening* Bagian Logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk**”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Program Studi Strata 1 Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Sri Rahayu SE., MM., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Sunardi dan Ibunda Sriyani serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Donny Khantono (Adik), terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Herlina Silitonga, Putri Windari, Evisha, Rio Pratama, Gomgom Marulitua, dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-temanku yang lain Rabiatul Hadawiyah, Dede Widya Astrika, Aditya Safitri, Rika Handayani, Febri Handayani, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Juli 2020

Penulis

Ucha Tyas Clarissha

1515310437

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	9
I. Gaya Kepemimpinan.....	9
II. Budaya Organisasi	15
III. Kinerja Karyawan	18
IV. Kepuasan Kerja Karyawan.....	23
B. Penelitian Terdahulu	28
C. Kerangka Konseptual.....	29
D. Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	34
C. Definisi Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	35
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	45
F. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	61
1. Deskripsi Objek Penelitian	61
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Samudera Indonesia, Tbk.....	63
3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	64
4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	67
6. Pengujian Asumsi Klasik	91

7. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	95
8. Analisis Jalur.....	99
9. Uji Mediasi.....	102
B. Pembahasan.....	103
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	103
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	103
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	103
4. Pengaruh Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	104
5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	104
 BAB V	
SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	105
B. Saran	107

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel <i>intervening</i>	28
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	35
Tabel 3.2 Definisi Operasional, Indikator Operasional Variabel, dan Skala Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	37
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
Tabel 4.5 Pernyataan X _{1.1}	66
Tabel 4.6 Pernyataan X _{1.2}	67
Tabel 4.7 Pernyataan X _{1.3}	67
Tabel 4.8 Pernyataan X _{1.4}	68
Tabel 4.9 Pernyataan X _{1.5}	68
Tabel 4.10 Pernyataan X _{1.6}	69
Tabel 4.11 Pernyataan X _{1.7}	69
Tabel 4.12 Pernyataan X _{1.8}	70
Tabel 4.13 Pernyataan X _{1.9}	70
Tabel 4.14 Pernyataan X _{2.1}	71
Tabel 4.15 Pernyataan X _{2.2}	71
Tabel 4.16 Pernyataan X _{2.3}	72
Tabel 4.17 Pernyataan X _{2.4}	73
Tabel 4.18 Pernyataan X _{2.5}	73
Tabel 4.19 Pernyataan X _{2.6}	74
Tabel 4.20 Pernyataan X _{2.7}	74
Tabel 4.21 Pernyataan X _{2.8}	75
Tabel 4.22 Pernyataan X _{2.9}	76
Tabel 4.23 Pernyataan Z.1	76
Tabel 4.24 Pernyataan Z.2	77

Tabel 4.25	Pernyataan Z.3	77
Tabel 4.26	Pernyataan Z.4	78
Tabel 4.27	Pernyataan Z.5	79
Tabel 4.28	Pernyataan Z.6	79
Tabel 4.29	Pernyataan Z.7	80
Tabel 4.30	Pernyataan Z.8	80
Tabel 4.31	Pernyataan Z.9	81
Tabel 4.32	Pernyataan Y.1	82
Tabel 4.33	Pernyataan Y.2	82
Tabel 4.34	Pernyataan Y.3	83
Tabel 4.35	Pernyataan Y.4	83
Tabel 4.36	Pernyataan Y.5	84
Tabel 4.37	Pernyataan Y.6	85
Tabel 4.38	Pernyataan Y.7	85
Tabel 4.39	Pernyataan Y.8	86
Tabel 4.40	Pernyataan Y.9	86
Tabel 4.41	Uji Validitas X ₁ (Gaya Kepemimpinan)	87
Tabel 4.42	Uji Validitas X ₂ (Budaya Organisasi)	88
Tabel 4.43	Uji Validitas Z (Kepuasan Kerja)	88
Tabel 4.44	Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)	89
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas X ₁ Gaya Kepemimpinan).....	90
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas X ₂ (Budaya Organisasi)	90
Tabel 4.47	Uji Reliabilitas Z (Kepuasan Kerja).....	90
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)	91
Tabel 4.49	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	93
Tabel 4.50	Uji Multikolinearitas	94
Tabel 4.51	Uji Simultan Kepuasan Kerja	95
Tabel 4.52	Uji Simultan Kinerja Karyawan.....	96
Tabel 4.53	Uji Parsial Kepuasan Kerja.....	96
Tabel 4.54	Uji Parsial Kinerja Karyawan	97
Tabel 4.55	Uji Determinasi	99
Tabel 4.56	Analisis Jalur Persamaan I	99
Tabel 4.57	Analisis Jalur Persamaan II.....	100

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia, Tbk.....	63
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	91
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	92
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	94
Gambar 4.5 Analisis Jalur	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, oleh karena itu semua hal yang mencakup sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen agar para karyawan mempunyai kepuasan kerja yang diwujudkan dalam prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Secara teoritis berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

Budaya organisasi secara realistis mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan, karena kesadaran pemimpin perusahaan ataupun karyawan terhadap pengaruh budaya organisasi perusahaan dapat memberikan semangat yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi perusahaan tersebut yang merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi perusahaan. Budaya organisasi perusahaan (*corporate culture*) yang kuat akan menumbuh kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri

karyawan sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, hal ini menentukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, mengambil kebijakan dan mengarahkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang diambil sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan. Para pemimpin organisasi harus mampu mempergunakan kewenangannya untuk merubah sikap dan perilaku karyawan agar dapat bekerja dengan giat untuk mencapai hasil yang optimal, gaya kepemimpinan digunakan pemimpin untuk dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.

PT. Samudera Indonesia, Tbk adalah perusahaan Indonesia yang bergerak di bidang pelayaran, transportasi, dan logistik. Perusahaan ini merupakan perusahaan publik yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta sejak tahun 1999 dan Bursa Efek Singapura pada tahun 1997. Perusahaan yang didirikan oleh Soedarpo Sastrosatomo pada tahun 1964 ini awalnya merupakan perusahaan keagenan

pengiriman untuk yang memelopori pengiriman barang antar pulau di Indonesia, kargo spesial, proyek kargo berat, bongkar muat, galangan kapal, logistik pihak ketiga, industri dan pengiriman minyak & gas, serta investasi infrastruktur pelabuhan.

Soedarpo Sastrosatomo, pendiri perusahaan, merupakan seorang tokoh revolusi di Indonesia yang pernah menjadi partisan politik dan bekerja di departemen luar negeri. Karena tidak cocok dengan dunia birokrasi, soedarpo mengundurkan diri dan kemudian menggeluti dunia bisnis. Berbagai ancaman dan tantangan datang dari kondisi Indonesia yang saat itu masih serumur jagung. Namun, soedarpo tidak lantas menyerah dari kekecewaan dan kesedihan ketika perusahaan mengalami kebangkrutan saat pemerintahan Orde Baru. Perusahaan tetap bertahan dan membuktikan kekuatan Maritime Asia Hall of Fame dari Soedarpo.

Perusahaan ini memiliki visi untuk menjadi perusahaan transportasi kargo terpadu terdepan dan terkemuka di pasar yang kami layani. Sedangkan Misi adalah untuk menyediakan transportasi kargo berkualitas tinggi untuk pelanggan mereka dengan menjunjung nilai-nilai perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dilakukan penelitian dengan judul **：“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel *intervening* Bagian Logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang diatas adalah :

- a. Pimpinan belum cepat tanggap dalam pengambilan keputusan.
- b. Karyawan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Karyawan belum mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan pekerjaan.
- d. Karyawan belum bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka batasan masalah yang akan diteliti adalah pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening* bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk baik secara parsial dan simultan?
2. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk baik secara parsial dan simultan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.
- d. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

2. Manfaat penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Samudera Indonesia

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap manajemen SDM yang kaitannya mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu, pengetahuan/wawasan di Bidang Manajemen terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama di masa akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Vicky Sofyan Rachmadani pada tahun 2018. Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Judul Penelitian

Penelitian terdahulu yang berjudul : pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Clipan Finance Indonesia Tbk.

Sedangkan penelitian ini berjudul : pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *Intervening* bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

2. Variabel Penelitian

Penelitian terdahulu menggunakan tiga variabelbebas, yaitu gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan disiplin kerja (X3). Variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis, digunakan dua variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan (X1), dan budaya organisasi (X2). Variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dan variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja karyawan (Z).

3. Tempat Penelitian

Tempat penelitian terdahulu dilakukan di PT. Clipan Finance Indonesia, Tbk. Yang terletak di Wisma Slipi, Lantai 6 Jl. Let. Jend. S. Parman Kav. 12 Jakarta Barat.

Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Samudera Indonesia, Tbk. Yang terletak di gedung samudera logistik centre jalan. Raya Pelabuhan Gabion Belawan – Medan.

4. Objek Penelitian, Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu adalah karyawan tetap dan telah bekerja selama 3 tahun sebanyak 234 karyawan. Sedangkan sampel yang diambil berdasarkan perhitungan rumus Slovin sebanyak 70 karyawan. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan bagian logistik. Populasi dari penelitian ini sebanyak 149 karyawan. Sedangkan sampel yang diambil berdasarkan perhitungan rumus Slovin sebanyak 60 karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

I. Gaya Kepemimpinan

Definisi dari gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dan pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2010:34) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut Miftah Thoha (2013:49) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat.

Menurut Veitzhal Rivai (2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Hasibuan (2016:170) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar sasaran organisasi tercapai.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Wibowo (2016) ada beberapa teori gaya kepemimpinan, diantaranya adalah :

1. Teori Sifat

Teori sifat (trait theories) merupakan teori yang berusaha mengidentifikasi karakteristik spesifik (fisik, mental, kepribadian) berkaitan dengan keberhasilan kepemimpinan. Terdapat tiga karakteristik berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan adalah :

- a) Personality, kepribadian : tingkat energy, toleransi terhadap stress, percaya diri, kedewasaan emosional, dan integritas.
- b) Motivation, motivasi : orientasi kekuasaan tersosialisasi, kebutuhan kuat untuk berprestasi, memulai diri, membujuk.
- c) Ability, kemampuan : keterampilan interpersonal, keterampilan kognitif, keterampilan teknis.

2. Teori Perilaku

Teori perilaku (behavioral theories) merupakan perilaku kepemimpinan tumbuh sebagai hasil dari ketidakpuasan terhadap teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antara manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mempengaruhi orang lain dengan efektif.

Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan, adalah :

a. Otokratis (otoriter)

Pada gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter ini keberadaan pimpinan sangat dominan dalam setiap tindakan penting di perusahaan seperti peraturan, pengambilan keputusan, perumusan kebijakan dan lainnya. Kepemimpinan otokratis memusatkan kekuasaan pada diri pemimpin dan tidak memberikan ruang bagi karyawan untuk menyuarakan pikirannya.

b. Demokratis

Model gaya kepemimpinan ini keberadaan anggota sangat dihargai dan ikut terlibat langsung dalam pengambilan keputusan-keputusan penting. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan ini sangat menghargai kemampuan dan karakter setiap anggotanya untuk dapat berkontribusi langsung pada perusahaan. Pemimpin demokratis sangat terbuka dan mau memberikan penjelasan, pengarahan maupun bimbingan pada anggotanya mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing.

c. Situasional

Jenis kepemimpinan ini cenderung lebih fleksibel dan mampu menyesuaikan dengan kondisi yang sedang dihadapi. Para pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini menerapkan cara dan aturannya dengan menyesuaikan kesiapan dari tiap-tiap anggota. Gaya kepemimpinan ini dapat diubah dengan cepat apabila kondisi pekerja yang dihadapi juga berubah.

d. Karismatik

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan ini cenderung mempunyai wibawa yang tinggi di hadapan para anggotanya. Anggota mengikuti para pemimpin dengan gaya ini berkat rasa kekaguman akan karisma serta percaya diri yang ditampilkan pimpinan. Pemimpin karismatik dapat meyakinkan anggotanya dan mengarahkannya dengan cara yang penuh wibawa.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2010:34) indikator gaya kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau atau rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya.

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung segala sesuatunya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

II. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2014:289) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi.

Menurut Tobari (2015) budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut Kotter dan Heskett (dalam Tika, 2014:19) budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung

membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah.

Menurut Sari (2013) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai atau suatu persepsi yang dianut secara bersama oleh karyawan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Karakteristik Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian Robbins (2015) menunjukkan bahwa terdapat tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan yaitu :

a. Innovation and Risk Taking

Inovasi dan pengambilan resiko adalah sebuah tindakan melakukan inovasi dan berani mengambil resiko dalam proses inovasi tersebut.

b. Attention to Detail

Perhatian lebih hal-hal detail maksudnya adalah organisasi mengharapkan para pekerja untuk bekerja lebih detail, analisis, dan tepat sasaran.

c. Outcome Orientation

Orientasi pada manfaat artinya manajemen/fokus pada hasil/manfaat dan tidak hanya pada proses untuk mendapatkan hasil tersebut.

d. People Orientation

Orientasi pada orang artinya manajemen sangat memperhatikan pengaruh atau manfaat dari sesuatu yang dihasilkan kepada orang-orang dalam organisasi.

e. Team Orientation

Orientasi pada tim adalah tindakan memprioritaskan aktivitas kerja dalam organisasi berdasarkan tim, bukan pada individu.

f. Aggressiveness

Agresivitas (*Aggressiveness*) adalah situasi dimana orang-orang cenderung lebih kompetitif dan agresif.

g. Stability

Stabilitas (*Stability*) adalah situasi dimana aktivitas organisasi lebih menekankan pada menjaga status sebagai lawan dari pada perkembangan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (dalam Yanto, 2014) terdapat lima faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu :

1. Budaya masyarakat atau budaya nasional dimana organisasi berada secara fisik.
2. Visi dan kepemimpinan pada organisasi.
3. Macam bisnis yang digeluti.
4. Struktur organisasi, misalnya struktur birokratis akan melahirkan pula budaya yang berpengaruh terhadap perilaku organisasi.
5. Tradisi warisan organisasi yang tercermin dalam nilai ataupun artefak.

Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sari (2013:18) indikator yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Perilaku pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.

2. Mengedepankan misi perusahaan

Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.

3. Proses pembelajaran

Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

4. Motivasi

Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

III. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Sutrisno (2016), kinerja karyawan adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau

sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dengan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut Moeheriono (2014:11) mengemukakan bahwa kinerja karyawan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Menurut Robbins (2014) kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2014:260) indikator kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen Kerja

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Penilaian Kinerja

Menurut Marwansyah (2016:232) penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok.

Tujuan penilaian kinerja menurut Marwansyah (2016:232) adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.
2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik.
3. Untuk mengembangkan tujuan karier sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan menurut Sutrisno (2016), yaitu :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b. Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

d. Gaya Kepemimpinan

Sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian, yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

e. Budaya Organisasi

Seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

IV. Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja.

Definisi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dipekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan rendah.

Menurut Mila Badriyah (2015) kepuasan kerja karyawan adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Menurut Robbins (2015:46) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

Menurut Spector (Priansa, 2016:292) kepuasan kerja karyawan adalah berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2017:199) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing.

Fungsi Kepuasan Kerja Karyawan

Adapun fungsi kepuasan kerja karyawan, adalah sebagai berikut :

- a. Untuk meningkatkan disiplin karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan akan datang tepat waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- b. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kepuasan kerja staff merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja staff. Keberhasilan seorang staff dalam bekerja, akan secara langsung mempengaruhi prestasi kerjanya di kemudian hari.

Teori Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Greenberg dan Baron (Priansa, 2016:297) teori kepuasan kerja karyawan secara umum, adalah :

1. Teori Dua Faktor (Two-factor Theory)

Teori kepuasan kerja yang menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni hygiene factor.

Hygiene factor adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas, pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi).

2. Teori Nilai (Value Theory)

Teori kepuasan kerja menjelaskan bahwa pentingnya kesesuaian antara hasil pekerjaan yang diperolehnya (penghargaan) dengan persepsi mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih puas. Teori ini berfokus pada hasil yang diperoleh. Kunci kepuasan adalah kesesuaian hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Mangkunegara (2016:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor karyawan

Yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan 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 pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Spector (Priansa, 2016: 292) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja memiliki sembilan aspek, yaitu :

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan mengenai karyawan sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Upah dan gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan kerja.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Supervisi (Hubungan Dengan Atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan dari pada bekerja dengan

pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan.

4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

6. Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja secara individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.

8. Pekerjaan itu Sendiri

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berekreasi dan

variasi dengan tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerikayaan pekerjaan, dan kompleksitas pekerjaan.

9. Komunikasi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan. Dengan komunikasi yang berlangsung lancar dalam organisasi, karyawan dapat lebih memahami tugas-tugasnya dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *Intervening*.

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening*

NamaPenelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Rukmawati, 2016 Universitas Terbuka Studi kasus Balai Pelatihan Peternakan Kupang	Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai.

Dede Sumarni, 2011 Universitas Negeri Semarang Studi Kasus PDAM Tirta Moedal Semarang	Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Edi Setiawan, 2014 Universitas Muhammadiyah Surakarta Studi pada karyawan PT. PLN (persero) area surakarta	Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i>	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja
Agung Setyo Nugroho, 2018 Universitas Lampung Studi pada karyawan PT. PLN (persero) distribusi lampung area metro	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel <i>intervening</i>	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka

konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas.

Menurut Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konseptual adalah kerangka konsep yang menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen.

Hubungan gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja karyawan

Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan bahwa gaya kepemimpinan sebagai bentuk dari perilaku interaksi hubungan antara pimpinan dan bawahan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana salah satu faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kepuasan kerja akibat dari pola hubungan antara atasan dan bawahan.

Hubungan budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan

Budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan budaya organisasi sebagai bentuk peraturan yang harus ditaati dalam perusahaan, yang karyawan harus laksanakan suka atau tidak suka dengan peraturan tersebut, dimana dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hubungan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja karyawan adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Dalam rangka memahami kepuasan kerja karyawan maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing-masing bawahan. Apabila hal tersebut terwujud maka kepuasan kerja akan tercapai sehingga kinerjanya menjadi lebih baik.

Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, karena fungsi pemimpin pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinannya, yaitu menyediakan sistem komunikasi, memelihara kesediaan bekerja sama dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi atau perusahaan.

Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

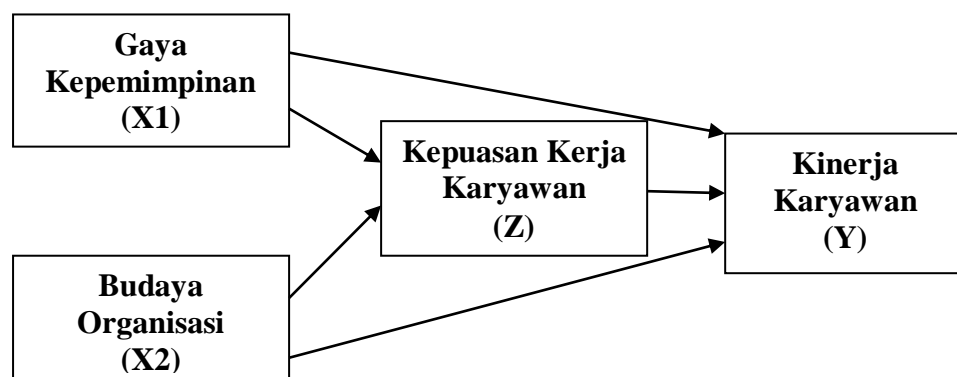
Suatu perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik dalam jangka panjang. Budaya organisasi yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat tercermin dari tindakan manajemen dalam komunikasi dengan karyawannya secara non-formal, saling pengertian, dan memberikan pendidikan tentang filsafat manajemen, mengadakan ritual pada saat memberikan jasa produksi, mengadakan rekreasi bersama, dan lain-lain. Tindakan yang tujuannya memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif.

Hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, karena fungsi pemimpin pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinannya, yaitu menyediakan sistem komunikasi, memelihara kesediaan bekerja sama dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi atau perusahaan. Suatu perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan

menghasilkan kinerja karyawan yang baik dalam jangka panjang. Budaya organisasi yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan bahwa gaya kepemimpinan sebagai bentuk dari perilaku interaksi hubungan antara pimpinan dan bawahan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan budaya organisasi sebagai bentuk peraturan yang harus ditaati dalam perusahaan, yang karyawan harus laksanakan suka atau tidak suka dengan peraturan tersebut, dimana dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan teori di atas, maka kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Secara grafis, kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat di dalam skema sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:132) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

Berdasarkan definisi hipotesis di atas, penulis menyimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara guna untuk membuat suatu kesimpulan yang logis. Dari teori-teori dan hasil penelitian seperti yang terlihat didalam kerangka konseptual, rumusan masalah, dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.
2. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah menggunakan penelitian survey. Menurut Sugiyono (2014:7) penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan dengan menggunakan angket sebagai alat penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.

Tujuan penelitian survey adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat, serta karakter-karakter yang khas dari kasus atau kejadian suatu hal yang bersifat umum.

Penelitian ini membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening* bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengadakan penelitian pada PT. Samudera Indonesia, Tbk terletak di gedung samudera logistik centre jalan. Raya Pelabuhan Gabion Belawan – Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan November 2019 sampai dengan Maret 2020, dengan format berikut :

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Bulan/ Tahun																	
		November 2019			Desember 2019			January 2020			February 2020			Maret 2020					
1.	Riset awal/ Pengajuan Judul	■																	
2.	Penusunan Proposal			■	■	■	■												
3.	Seminar Proposal							■											
4.	Perbaikan/ Acc Proposal									■									
5.	Pengolahan Data											■							
6.	Penyusunan Skripsi												■	■					
7.	Bimbingan Skripsi															■	■		
8.	Sidang Meja Hijau																	■	■

Sumber : Penulis, 2020

C. Definisi Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:38) definisi variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan 3 (tiga) variabel yang terdiri atas :

1. Variabel independen merupakan variabel bebas, dimana variabel independen biasanya mempengaruhi variabel terikat atau variabel dependen.

Menurut Sugiyono (2017:39) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat .

Dalam penelitian ini variabel independen adalah :

- a. Gaya Kepemimpinan (X1)
 - b. Budaya Organisasi (X2)
2. Variabel *intervening* (mediasi) merupakan untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Menurut Sugiyono (2014:61) variabel *intervening* adalah variabel-variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur.

Dalam penelitian ini variabel *intervening* adalah :

Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

3. Variabel dependen merupakan variabel terikat, dimana variabel ini dipengaruhi oleh variabel bebas.

Menurut Sugiyono (2017:39) variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas atau variabel terikat.

Dalam penelitian ini variabel dependen adalah :

Kinerja Karyawan (Y)

2. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel digunakan untuk menjabarkan mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, serta skala pengukuran yang akan

dipahami dalam operasional variabel penelitian. Tujuannya adalah untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian. Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang diteliti, adapun variabel tersebut yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) sebagai variabel *independen*, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel *dependen*, kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel *intervening*.

Tabel 3.2
Definisi Operasional, Indikator Operasional Variabel, dan Skala
Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kinerja Karyawan (Y),
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Gaya Kepemimpinan (X_1)	Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian, yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Kartono (2010:34)	Kemampuan mengambil keputusan	Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan	Skala Likert
		Kemampuan memotivasi	Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau atau rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan)	
		Kemampuan komunikasi	Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penampaian pesan, gagasan,	

			atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung atau tidak langsung.	
		Kemampuan mengendalikan bawahan	Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif.	
		Tanggung jawab	Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya, tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung segala sesuatunya.	
		Kemampuan mengendalikan emosional	Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita, semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.	
		Kartono (2010:34)		

Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Sari (2013)	Perilaku Pemimpin	Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.	Skala Likert
		Mengedepankan misi perusahaan	Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.	
		Proses Pembelajaran	Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.	
		Motivasi	Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif. Sari (2013:18)	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan Robbins (2014)	Kualitas	Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.	Skala Likert

		Kuantitas	Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.	
		Ketepatan waktu	Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.	
		Efektivitas	Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.	
		Kemandirian	Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.	
		Komitmen kerja	Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.	
		Robbins (2014:260)		

Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	Kepuasan kerja karyawan adalah berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya Spector (Priansa, 2016:292)	Gaji	Aspek ini mengukur kepuasan mengenai karyawan sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan.	Skala Likert
		Promosi	Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi.	
		Supervisi (hubungan dengan atasan)	Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya, karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan.	
		Tunjangan tambahan	Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari	

			perusahaan, tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.	
		Penghargaan	Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi.	
		Prosedur dan peraturan kerja	Aspek ini mengukur kepuasan kerja sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja secara individu.	
		Rekan kerja	Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja.	
		Pekerjaan itu sendiri	Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berekreasi dan variasi dengan tugas, tanggung jawab.	

		Komunikasi Spector (Priansa 2016:292)	Aspek ini mengukur kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan.	
--	--	---	---	--

D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Ferdinand (2014:116) populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti. Karena itu dipandang sebagai semesta penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk yaitu sebanyak 149 responden.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila peneliti melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga dan waktu,

maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, sehingga generalisasi kepada populasi yang diteliti.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling quota. Sampling quota adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan jumlah yang telah ditentukan. Sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 56 karyawan dengan menggunakan rumus Slovin.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Populasi

N = Ukuran Sampel

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 10%

Berdasarkan rumusan di atas, akan ditentukan tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 0,1, maka besarnya sampel adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{149}{1 + 149 (0,1)^2} = \frac{149}{1 + 149 (0,01)} = \frac{149}{2,49} = 59,839$$

n = 59,839 dibulatkan menjadi 60 karyawan

Jumlah populasi yang akan diteliti telah ditentukan dengan jumlah 149 responden. Atas perhitungan diatas, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 59,839 karyawan atau dibulatkan menjadi 60 karyawan bagian logistik PT. Samudera Indonesia, Tbk.

3. Jenis dan Sumber Data

Menurut Rusiadi (2016:31) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara dan observasi. Oleh karena itu, sumber data penelitian ini adalah data primer.

Sumber data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber datanya yaitu karyawan pada bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. maka dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

a. Angket (kuesioner)

Dilakukan dengan penyebaran Angket (kuesioner) kepada karyawan bagian Logistik yang dianggap mewakili responden yang akan diteliti. Kemudian dari setiap pertanyaan ditentukan skornya dengan menggunakan Skala Likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur

sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun butir-butir pertanyaan.

Menurut Sugiyono (2017:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Maka pemberian skor dengan 5 (lima) alternatif jawabandengan kriteria sebagai berikut :

1. Nilai 1. Bila responden menjawab Sangat Setuju (SS)
2. Nilai 2. Bila responden menjawab Setuju (S)
3. Nilai 3. Bila responden menjawab Ragu-Ragu (RR)
4. Nilai 4. Bila responden menjawab Tidak Setuju (TS)
5. Nilai 5. Bila responden menjawab Sangat Tidak Setuju (STS)

Kuesioner yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan menurut peneliti merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan data melalui internet, jurnal yang dapat menjadi referensi pendukung.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu proses analisis yang dilakukan dengan teknik-teknik tertentu. Teknik ini hakekatnya haruslah sesuai dengan metode penelitian yang diambil serta instrumen penelitian yang dijalankan. Misalnya dalam penelitian kualitatif maka instrumen penelitian menggunakan wawancara dan untuk penelitian kuantitatif teknik penelitian yang diambil menggunakan kuesioner.

Menurut Sugiyono (2016:147) teknik analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul.

1. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur nilai mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian. Instrumen penelitian yang lazim digunakan dalam penelitian adalah beberapa daftar pertanyaan kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden yang menjadi sampel dalam penelitian, yaitu karyawan bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

a. Uji Validitas

Menurut Acep Edison (2016:37) uji validitas adalah pengujian instrumen data yang ditujukan untuk mengukur apakah data valid serta reliabel atau tidak. Esensi dari validitas berkaitan dengan apakah pertanyaan yang diajukan kepada responden sesuai dengan keadaan empirisnya dan apakah pertanyaan benar-benar menyatakan isi dan makna yang ditanyakan.

Uji validitas adalah tingkat kemampuan instrumen penelitian untuk mengungkapkan data sesuai dengan masalah yang hendak diungkapkan.

Dengan kata lain, validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Uji Kolerasi Pearson Product Moment*. Dalam uji ini, setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Suatu instrumen dinyatakan valid apabila harga taraf signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji validitas data yang dilakukan, semua variabel penelitian yang di uji terbukti valid karena memiliki nilai *r_{hitung}* lebih besar dari *r_{tabel}* yang menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner pada semua variabel penelitian dinyatakan valid.

Rumus (Rusiadi, 2016:113)

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) (\sum y_1)}{\sqrt{(n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2) (n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : koefisien korelasi product moment
- n : jumlah sampel
- x : skor variabel x
- y : skor variabel y
- $\sum x$: jumlah skor variabel x
- $\sum y$: jumlah skor variabel y
- $\sum x^2$: jumlah kuadrat skor variabel x
- $\sum y^2$: jumlah kuadrat skor variabel y

b. Uji Reliabilitas

Menurut Acep Edison (2016:37) menjelaskan bahwa uji reliabilitas adalah pengujian terhadap instrumen data yang ditujukan untuk mengukur apakah pertanyaan yang diajukan reliabel artinya pertanyaan yang diajukan kepada responden tepat pada responden yang dituju.

Menurut Sugiyono (2016:183) uji reliabilitas adalah hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas adalah uji untuk memastikan apakah kuesioner penelitian yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian reliabel atau tidak. Kuesioner dikatakan reliabel jika kuesioner tersebut dilakukan pengukuran ulang, maka akan mendapatkan hasil yang sama. Pada penelitian ini teknik pengukuran reliabilitas menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Keputusan pengujiannya, apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka instrumen dinyatakan reliabel.

Rumus reliabilitas dengan koefisien *Alpha Cronbach*:

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

r_i	= reliabilitas instrumen
k	= banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
$\sum \sigma_b^2$	= jumlah varians butir
σ_t^2	= varians total

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis Ordinary Least Square (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best*

Linier Unbias Estimator) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi :

A. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:161) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak, penelitian yang menggunakan metode yang lebih handal untuk menguji data mempunyai distribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat *Normal Probability Plot*. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

1) Analisis Grafik

a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal. Sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi :

1. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
2. Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal.
3. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal.

b) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting kriteria yang dapat terjadi :

1. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
2. Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

2) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari (Rusiadi, 2016:153)

- a. Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data tidak normal.
- b. Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

B. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018:107-108) Uji Multikolinearitas ini bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Pengujian multikolinearitas dilihat dari besaran VIF (*Variance*

Inflation Factor) dan *tolerance*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai $VIF = 1/tolerance$. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $tolerance < 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$.

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus :

$$Tolerance = (1 - R^2_k)$$

Dimana R^2_k = nilai determinasi dari regresi

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus :

$$VIF = \frac{1}{Tolerance}$$

C. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018:137) Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke satu pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Pada saat mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat ditentukan dengan grafik Plot (*Scatterplot*) antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Jika grafik plot menunjukkan suatu pola titik yang bergelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Namun, jika tidak ada pola yang jelas, serat titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah Sujarweni (2016:232) :

1. Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
3. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
4. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2016:147) Metode analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah : mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

a. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) metode deskriptif adalah menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Menurut Sugiyono (2014:11) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, analisis deskriptif adalah menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dari satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui tanggapan/jawaban karyawan (responden) mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan bagian logistik pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

b. Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:11) penelitian verifikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan akan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

Dalam penelitian ini, analisis verifikatif digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening* pada PT. Samudera Indonesia, Tbk.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada pengujian hipotesis pertama koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai (R^2) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Jika Nilai (R^2) bernilai besar (mendeteksi 1) berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika nilai (R^2) bernilai kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2018:97).

Rumus menghitung koefisien determinasi yaitu (Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

keterangan :

r^2 = Koefisien Determinan

r_{xy} = Koefisien Korelasi Product Moment

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi.

Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi = 1 atau -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pola variabel tertentu maka terjadi persamaan pola variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan.

Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut :

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

Keterangan :

KD = Nilai koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan

100% = Presentase kontribusi

4. Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016:386) uji hipotesis adalah dugaan atas jawaban sementara mengenai suatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris untuk mengetahui apakah pertanyaan atau dugaan jawaban itu dapat diterima atau ditolak.

Menurut Sugiyono (2017:159) uji hipotesis adalah digunakan untuk mengetahui kebenaran dari dugaan sementara. Hipotesis pada dasarnya diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

Menurut Sekaran (2014:135) uji hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pertanyaan yang dapat diuji.

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen

sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t).

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan (Uji F) untuk mengetahui semua variabel independen maupun menjelaskan variabel dependennya, maka dilakukan uji hipotesis secara simultan dengan menggunakan uji statistik F.

Setelah mendapatkan nilai F_{hitung} ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5 %.

Rumus Uji F sebagai berikut (Sugiyono, 2016:297) :

$$F_n = \frac{R^2 (n-k-1)}{k (1 - R^2)}$$

Keterangan :

R : koefisien korelasi ganda

k : jumlah variabel

n : jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah :

1. $H_0 : B_1 = B_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y)
2. $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y)

Pengujian menggunakan uji F adalah :

1. Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$
2. Terima H_a (tolak H_0), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghazali (2018:99) Uji parsial (Uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen yaitu : gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap satu variabel dependen yaitu : kinerja karyawan melalui satu variabel intervening yaitu : kepuasan kerja karyawan. Maka nilai signifikan t dibandingkan dengan derajat kepercayaannya. Apabila signifikan lebih besar $>$ dari 0,05 maka H_0 diterima. Demikian pula sebaliknya jika signifikan t lebih $<$ kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak. Bila H_0 ditolak ini berarti ada hubungan yang signifikan antara variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening.

Analisis Jalur

Untuk menguji pengaruh variabel intervening, maka digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perkembangan dari analisis regresi linier berganda, dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Yang digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab dan akibat. Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen, variabel dependen. (Ghozali, 2015:139-140) model jalur bahwa gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja karyawan (Z), tetapi

baik gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) juga memiliki hubungan tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan (Z) lalu ke kinerja karyawan (Y).

Pengaruh tidak langsung X_1 melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X_1 terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y . sedangkan pengaruh total yang diberikan X_1 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung. Begitu juga dengan X_2 , pengaruh tidak langsung X_2 melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X_2 terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y . sedangkan pengaruh total yang diberikan X_2 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung.

Model persamaan adalah sebagai berikut :

A. Pengaruh Langsung

$$\text{Persamaan I : } Z = p_{zx_1} X_1 + p_{zx_2} X_2 + e_1$$

$$\text{Persamaan II : } Y = p_{yx_1} X_1 + p_{yx_2} X_2 + p_{yz} Y + e_1$$

Keterangan :

- Y : Kinerja karyawan (variabel terikat)
- $p_{yx_1} X_1$: hubungan langsung X_1 dengan Y
- $p_{yx_2} X_2$: Hubungan langsung X_2 dengan Y
- $p_{zx_1} X_1$: Hubungan langsung X_1 dengan Z
- $p_{zx_2} X_2$: Hubungan langsung X_2 dengan Z
- $p_{yz} Y$: Hubungan langsung Z dengan Y
- e_1 : Error term (Kesalahan penduga) Persamaan I
- e_1 : Error term (Kesalahan penduga) Persamaan II

B. Pengaruh Tidak Langsung

Persamaan III :

Pengaruh tidak langsung X_1 ke Y

$$p_{yx_1} Y = (p_{zx_1} X_1) (p_{yz} Z)$$

Persamaan III :

Pengaruh tidak langsung X_2 ke Y

$$p_{yx_2} Y = (p_{zx_2} X_2) (p_{yz} Z)$$

Keterangan :

$p_{zx_1} X_1$: Hubungan langsung X_1 dengan Z

$p_{zx_2} X_2$: Hubungan langsung X_2 dengan Z

$p_{yx_1} Y$: Hubungan tidak langsung X_1 dengan Y

$p_{yx_2} Y$: Hubungan tidak langsung X_2 dengan Y

$p_{yz} Z$: Hubungan langsung Z dengan Y

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Samudera Indonesia, Tbk

PT. Samudera Indonesia, Tbk) didirikan 13 Nopember 1964 dan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1964. Kantor pusat SMDR berlokasi di Gedung Samudera Indonesia, Jl. Letjen. S. Parman Kav. 35, Jakarta Barat 11480 – Indonesia, dengan kantor cabang di seluruh kota pelabuhan utama di Indonesia. Pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih Samudera Indonesia Tbk, yaitu: PT Samudera Indonesia Tangguh (induk usaha) (57,98%) dan PT Ngrumat Bondo Utomo (14,21%). Berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan SMDR meliputi kegiatan pelayaran termasuk pengangkutan barang dengan kapal, dan kegiatan lainnya dengan bertindak sebagai agen baik keagenan lokal maupun keagenan umum untuk perusahaan pelayaran lainnya. Kegiatan utama Samudera Indonesia dan anak usahanya adalah transportasi kargo dan logistik terintegrasi pada lini bisnis yang dimilikinya yakni Samudera Shipping (pelayaran curah kering; pelayaran curah cair, gas, jasa pendukung lepas pantai; pelayaran peti kemas; dan jasa pengelolaan kapal), Samudera Logistics, Samudera Terminal, dan Samudera Agencies. Pada tanggal 23 Juni 1999, SMDR memperoleh pernyataan efektif dari Bapepam-LK untuk pendaftaran SMDR sebagai perusahaan publik. Seluruh sahamnya tersebut dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tanggal 05 Juli 1999.

PT. samudera menghargai para pekerjanya sebagai sumber daya dan partner yang berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, kami mengadakan proses perekrutan yang selektif, pelatihan yang menyeluruh dan berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja staff yang berkualitas tinggi. Sebagai perusahaan yang berpengalaman cukup lama, PT. Samudera telah mengembangkan kompetensi yang kuat. Dengan begitu, PT. Samudera akan mempertahankan posisinya sebagai penyedia layanan transportasi yang terkemuka dan terpercaya.

b. Visi dan Misi PT. Samudera Indonesia, Tbk

1) Visi

Menghubungkan Indonesia.

2) Misi

a) Menyediakan Layanan Jasa Transportasi untuk Memenuhi Kebutuhan Distribusi Barang dari dan ke Seluruh Penjuru Indonesia.

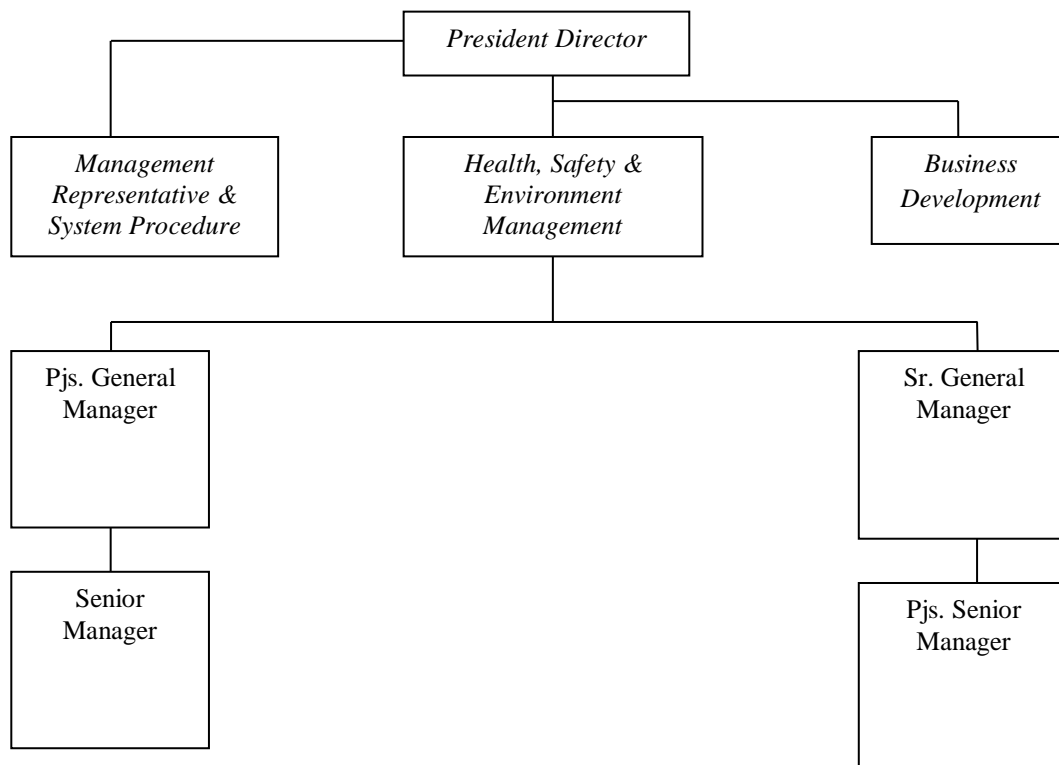
b) Berkontribusi Positif terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia dengan Memberikan Solusi Logistik yang Efisien.

c) Senantiasa Memastikan Pertumbuhan Bisnis yang Berkelanjutan Seraya Memberikan Nilai Tambah Bagi Pemegang Saham.

d) Turut Berperan Serta dalam Menciptakan Lapangan Kerja dan Membangun Kompetensi Sumber Daya Manusia di Indonesia.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Samudera Indonesia, Tbk

Struktur organisasi pada PT. Samudera Indonesia, Tbk adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia, Tbk

Sumber : Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia, Tbk (2020)

Berikut ini adalah uraian tugas setiap posisi jabatan yang ada di PT. Samudera Indonesia, Tbk, yaitu:

a. *Management Representative & System Prosedur*

Merupakan perwakilan manajemen yang bertugas mengawasi, mengembangkan dan menjamin dilaksanakannya ISO sesuai dengan standard yang telah ditetapkan. Bagian ini membantu perusahaan dalam penetapan prosedur sesuai dengan sasaran mutu perusahaan untuk dapat mendukung Visi & Misi dan nilai-nilai perusahaan.

b. Manajemen Kesehatan Keselamatan dan Lingkungan Kerja

Adalah perwakilan manajemen yang bertanggung jawab terhadap pengembangan sistem dan sosialisasi atas Kesehatan, Keselamatan dan Lingkungan Kerja.

c. *Business Development*

Bagian ini bertanggung jawab atas kegiatan pengembangan bisnis perusahaan, mulai dari perencanaan, implementasi, pemasaran dan evaluasi hingga pengembangan ide / pemikiran bisnis yang akan dijalankan oleh perusahaan. Business Development mengeksplorasi, melakukan riset pasar, menganalisa, dan membuat studi kelayakan kemudian memberikan rekomendasi atas peluang bisnis baru untuk memperkuat struktur bisnis perusahaan.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	34	56.7	56.7	56.7
Perempuan	26	43.3	43.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Samudera Indonesia, Tbk yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 56.7% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 30 Tahun	28	46.7	46.7	46.7
31 - 40 Tahun	17	28.3	28.3	75.0
41 - 55 Tahun	15	25.0	25.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Samudera Indonesia, Tbk yang menjadi responden berusia 20 - 31 tahun, yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 46.7% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	17	28.3	28.3	28.3
SMA	43	71.7	71.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Samudera Indonesia, Tbk yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 43 orang atau sebesar 71.7% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	34	56.7	56.7	56.7
6 - 10 Tahun	26	43.3	43.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Samudera Indonesia, Tbk yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 56.7% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 60 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan)

Tabel 4.5
Pimpinan saya selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	20.0	20.0	20.0
Ragu-Ragu	16	26.7	26.7	46.7
Setuju	18	30.0	30.0	76.7
Sangat Setuju	14	23.3	23.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (23.3%), setuju sebanyak 18 orang (30.0%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (26.7%) dan sebanyak 12 orang (20.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (30.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan saya selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Tabel 4.6
Pemimpin dapat memberikan motivasi dan inspirasi untuk karyawan.
Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	18.3	18.3	18.3
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	53.3
Setuju	22	36.7	36.7	90.0
Sangat Setuju	6	10.0	10.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.0%), setuju sebanyak 22 orang (36.7%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 11 orang (18.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (36.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin dapat memberikan motivasi dan inspirasi untuk karyawan.

Tabel 4.7
Pemimpin saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan karyawan.
Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	24	40.0	40.0	90.0
Sangat Setuju	6	10.0	10.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.0%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden

setuju bahwa pemimpin saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan karyawan.

Tabel 4.8
Saya selalu mengikuti instruksi yang diberikan atasan.
Pernyataan X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	18	30.0	30.0	80.0
Sangat Setuju	12	20.0	20.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (20.0%), setuju sebanyak 18 orang (30.0%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya selalu mengikuti instruksi yang diberikan atasan.

Tabel 4.9
Pemimpin saya dapat membina para pegawainya dengan baik dalam pencapaian tujuan kerja.
Pernyataan X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	18.3	18.3	18.3
Ragu-Ragu	24	40.0	40.0	58.3
Setuju	25	41.7	41.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (40.0%) dan sebanyak 11 orang (18.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang

(41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin saya dapat membina para pegawainya dengan baik dalam pencapaian tujuan kerja.

Tabel 4.10
Pimpinan saya memberikan kebebasan dan tanggung jawab kerja bagi karyawan saat melakukan pekerjaan.

Pernyataan X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	18.3	18.3	18.3
	Ragu-Ragu	24	40.0	40.0	58.3
	Setuju	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (40.0%) dan sebanyak 11 orang (18.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan saya memberikan kebebasan dan tanggung jawab kerja bagi karyawan saat melakukan pekerjaan.

Tabel 4.11
Pimpinan saya bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan.

Pernyataan X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	18.3	18.3	18.3
	Ragu-Ragu	24	40.0	40.0	58.3
	Setuju	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (40.0%) dan sebanyak 11 orang (18.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang

(41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan saya bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan.

Tabel 4.12
Pemimpin saya mampu mengendalikan emosi ketika karyawan berbuat kesalahan dalam bekerja.
Pernyataan X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	22	36.7	36.7	53.3
Setuju	24	40.0	40.0	93.3
Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.7%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (36.7%) dan sebanyak 10 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin saya mampu mengendalikan emosi ketika karyawan berbuat kesalahan dalam bekerja.

Tabel 4.13
Pemimpin saya mampu mengendalikan emosi ketika tempat kerja karyawan tidak rapi hanya menasehatinya.
Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	26	43.3	43.3	93.3
Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.7%), setuju sebanyak 26 orang (43.3%), ragu-ragu

sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin saya mampu mengendalikan emosi ketika tempat kerja karyawan tidak rapi hanya menasehatinya.

b. Variabel X₂ (Budaya Organisasi)

Tabel 4.14 Pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut di contoh.
Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	21.7	21.7	21.7
Ragu-Ragu	30	50.0	50.0	71.7
Setuju	15	25.0	25.0	96.7
Sangat Setuju	2	3.3	3.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.3%), setuju sebanyak 15 orang (25.0%), ragu-ragu sebanyak 30 orang (50.0%) dan sebanyak 13 orang (21.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 30 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut di contoh.

Tabel 4.15 Pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik.

Pernyataan X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	25	41.7	41.7	91.7
Sangat Setuju	5	8.3	8.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.3%), setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden menyatakan setuju bahwa pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik.

Tabel 4.16
Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi.
Pernyataan X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	16.7	16.7	16.7
	Ragu-Ragu	22	36.7	36.7	53.3
	Setuju	27	45.0	45.0	98.3
	Sangat Setuju	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.7%), setuju sebanyak 27 orang (45.0%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (36.7%) dan sebanyak 10 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi.

Tabel 4.17
Saya peduli pada masalah yang dihadapi perusahaan dan berusaha menyelesaikannya.
Pernyataan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	25.0	25.0	25.0
	Ragu-Ragu	20	33.3	33.3	58.3
	Setuju	17	28.3	28.3	86.7
	Sangat Setuju	8	13.3	13.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (13.3%), setuju sebanyak 17 orang (28.3%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%) dan sebanyak 15 orang (25.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya peduli pada masalah yang dihadapi perusahaan dan berusaha menyelesaikannya.

Tabel 4.18
Saya berusaha mengembangkan pengetahuan agar mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik.
Pernyataan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	20.0	20.0	20.0
	Ragu-Ragu	24	40.0	40.0	60.0
	Setuju	23	38.3	38.3	98.3
	Sangat Setuju	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.7%), setuju sebanyak 23 orang (38.3%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (40.0%) dan sebanyak 12 orang (20.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan ragu-ragu sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya berusaha mengembangkan pengetahuan agar mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Tabel 4.19
Demi tercapainya tujuan perusahaan saya harus saling membantu dalam melaksanakan tugasnya.
Pernyataan X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	22	36.7	36.7	51.7
Setuju	25	41.7	41.7	93.3
Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.7%), setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (36.7%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa demi tercapainya tujuan perusahaan saya harus saling membantu dalam melaksanakan tugasnya.

Tabel 4.20
Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu.
Pernyataan X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	20	33.3	33.3	48.3
Setuju	18	30.0	30.0	78.3
Sangat Setuju	13	21.7	21.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (21.7%), setuju sebanyak 18 orang (30.0%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu.

Tabel 4.21
Pimpinan memberikan dorongan kepada saya untuk bekerja secara maksimal.
Pernyataan X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	18.3	18.3	18.3
	Ragu-Ragu	20	33.3	33.3	51.7
	Setuju	24	40.0	40.0	91.7
	Sangat Setuju	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.3%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%) dan sebanyak 11 orang (18.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan dorongan kepada saya untuk bekerja secara maksimal.

Tabel 4.22
Saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja.
Pernyataan X2.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	25	41.7	41.7	91.7
Sangat Setuju	5	8.3	8.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.3%), setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja.

c. Variabel Z (Kepuasan Kerja)

Tabel 4.23
Gaji yang saya terima dari perusahaan saat ini sudah sesuai dengan harapan.
Pernyataan Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	6.7	6.7	6.7
Tidak Setuju	18	30.0	30.0	36.7
Ragu-Ragu	4	6.7	6.7	43.3
Setuju	21	35.0	35.0	78.3
Sangat Setuju	13	21.7	21.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (21.7%), setuju sebanyak 21 orang (35.0%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 18 orang (30.0%) dan sebanyak 4

orang (6.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (35.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa gaji yang saya terima dari perusahaan saat ini sudah sesuai dengan harapan.

Tabel 4.24
Saya pernah dipromosikan untuk naik jabatan diperusahaan oleh pimpinan dengan kinerja yang baik.

Pernyataan Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
Ragu-Ragu	12	20.0	20.0	21.7
Setuju	29	48.3	48.3	70.0
Sangat Setuju	18	30.0	30.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (30.0%), setuju sebanyak 29 orang (48.3%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (20.0%) dan sebanyak 1 orang (1.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (48.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya pernah dipromosikan untuk naik jabatan diperusahaan oleh pimpinan dengan kinerja yang baik.

Tabel 4.25
Saya harus siap apa yang diperintahkan oleh atasan.

Pernyataan Z.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	13.3	13.3	13.3
Ragu-Ragu	6	10.0	10.0	23.3
Setuju	26	43.3	43.3	66.7
Sangat Setuju	20	33.3	33.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (33.3%), setuju sebanyak 26 orang (43.3%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.0%) dan sebanyak 8 orang (13.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya harus siap apa yang diperintahkan oleh atasan.

Tabel 4.26
Bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan kinerja saya.
Pernyataan Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Tidak Setuju	7	11.7	11.7	15.0
	Ragu-Ragu	6	10.0	10.0	25.0
	Setuju	24	40.0	40.0	65.0
	Sangat Setuju	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (35.0%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.0%), tidak setuju sebanyak 7 orang (11.7%) dan sebanyak 2 orang (3.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan kinerja saya.

Tabel 4.27
Pimpinan saya memberikan penghargaan bagi karyawan sesuai dengan
kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.
Pernyataan Z.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
Ragu-Ragu	11	18.3	18.3	20.0
Setuju	18	30.0	30.0	50.0
Sangat Setuju	30	50.0	50.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (50.0%), setuju sebanyak 18 orang (30.0%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (18.3%) dan sebanyak 1 orang (1.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan saya memberikan penghargaan bagi karyawan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Tabel 4.28
Peraturan yang ada di perusahaan membuat saya disiplin dalam bekerja.
Pernyataan Z.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	5.0	5.0	5.0
Tidak Setuju	4	6.7	6.7	11.7
Ragu-Ragu	15	25.0	25.0	36.7
Setuju	22	36.7	36.7	73.3
Sangat Setuju	16	26.7	26.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (26.7%), setuju sebanyak 22 orang (36.7%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (25.0%), tidak setuju sebanyak 4 orang (6.7%) dan sebanyak 3 orang (5.0%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (36.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa peraturan yang ada di perusahaan membuat saya disiplin dalam bekerja.

Tabel 4.29
Saya dapat bekerjasama dengan baik bersama rekan kerja dan atasan secara individu maupun tim.
Pernyataan Z.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Tidak Setuju	1	1.7	1.7	3.3
	Ragu-Ragu	14	23.3	23.3	26.7
	Setuju	30	50.0	50.0	76.7
	Sangat Setuju	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (23.3%), setuju sebanyak 30 orang (50.0%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (23.3%), tidak setuju sebanyak 1 orang (1.7%) dan sebanyak 1 orang (1.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 30 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat bekerjasama dengan baik bersama rekan kerja dan atasan secara individu maupun tim.

Tabel 4.30
Pekerjaan yang ditugaskan kepada saya sesuai dengan kemampuan saya.
Pernyataan Z.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	16.7	16.7	16.7
	Ragu-Ragu	7	11.7	11.7	28.3
	Setuju	16	26.7	26.7	55.0
	Sangat Setuju	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 orang (45.0%), setuju sebanyak 16 orang (26.7%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (11.7%) dan sebanyak 10 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 orang (45.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pekerjaan yang ditugaskan kepada saya sesuai dengan kemampuan saya.

Tabel 4.31
Saya memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan atasan.
Pernyataan Z.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
Ragu-Ragu	10	16.7	16.7	18.3
Setuju	17	28.3	28.3	46.7
Sangat Setuju	32	53.3	53.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (53.3%), setuju sebanyak 17 orang (28.3%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (16.7%) dan sebanyak 1 orang (1.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (53.3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan atasan.

d. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Tabel 4.32
Saya selalu memastikan terlebih dahulu hasil pekerjaan dengan teliti sebelum melaporkannya.

Pernyataan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	21.7	21.7	21.7
Ragu-Ragu	31	51.7	51.7	73.3
Setuju	15	25.0	25.0	98.3
Sangat Setuju	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (46.5%), setuju sebanyak 15 orang (25.0%), ragu-ragu sebanyak 31 orang (51.7%) dan sebanyak 13 orang (21.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 31 orang (51.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya selalu memastikan terlebih dahulu hasil pekerjaan dengan teliti sebelum melaporkannya.

Tabel 4.33
Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin.

Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
Setuju	26	43.3	43.3	93.3
Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.7%), setuju sebanyak 26 orang (43.3%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin.

Tabel 4.34
Saya hadir tepat waktu sesuai peraturan perusahaan.
Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	10.0	10.0	10.0
Ragu-Ragu	27	45.0	45.0	55.0
Setuju	26	43.3	43.3	98.3
Sangat Setuju	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.7%), setuju sebanyak 26 orang (43.3%), ragu-ragu sebanyak 27 orang (45.0%) dan sebanyak 6 orang (10.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 27 orang (45.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya hadir tepat waktu sesuai peraturan perusahaan.

Tabel 4.35
Sebagai karyawan, saya berusaha meningkatkan efektivitas kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik.
Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	8.3	8.3	8.3
Ragu-Ragu	26	43.3	43.3	51.7
Setuju	27	45.0	45.0	96.7
Sangat Setuju	2	3.3	3.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.3%), setuju sebanyak 27 orang (45.0%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (43.3%) dan sebanyak 5 orang (8.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa sebagai karyawan, saya berusaha meningkatkan efektivitas kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik.

Tabel 4.36
Saya selalu berusaha melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab saya.
Pernyataan Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	11.7	11.7	11.7
	Ragu-Ragu	23	38.3	38.3	50.0
	Setuju	24	40.0	40.0	90.0
	Sangat Setuju	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.0%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (38.3%) dan sebanyak 7 orang (11.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu berusaha melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab saya.

Tabel 4.37
Dalam setiap pekerjaan saya tidak boleh ketergantungan kepada orang lain.
Pernyataan Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	20	33.3	33.3	50.0
Setuju	30	50.0	50.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 30 orang (50.0%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (33.3%) dan sebanyak 10 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 30 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa dalam setiap pekerjaan saya tidak boleh ketergantungan kepada orang lain.

Tabel 4.38
Kemandirian dalam bekerja itulah prinsip saya.
Pernyataan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	23	38.3	38.3	55.0
Setuju	24	40.0	40.0	95.0
Sangat Setuju	3	5.0	5.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (5.0%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (38.3%) dan sebanyak 10 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa kemandirian dalam bekerja itulah prinsip saya.

Tabel 4.39
Saya tetap akan bahagia menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.
Pernyataan Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	15.0	15.0	15.0
	Ragu-Ragu	21	35.0	35.0	50.0
	Setuju	25	41.7	41.7	91.7
	Sangat Setuju	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.3%), setuju sebanyak 25 orang (41.7%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (35.0%) dan sebanyak 9 orang (15.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya tetap akan bahagia menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.

Tabel 4.40
Berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini, sekalipun saya menginginkannya.
Pernyataan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	11.7	11.7	11.7
	Ragu-Ragu	23	38.3	38.3	50.0
	Setuju	24	40.0	40.0	90.0
	Sangat Setuju	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.0%), setuju sebanyak 24 orang (40.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (38.3%) dan sebanyak 7 orang (11.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya menganggap bahwa berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini, sekalipun saya menginginkannya.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.41
Uji Validitas (X₁) Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.8667	19.948	.451	.822
Pernyataan X1.2	27.0500	19.845	.585	.802
Pernyataan X1.3	26.9833	20.084	.579	.803
Pernyataan X1.4	26.8833	19.935	.510	.812
Pernyataan X1.5	27.2000	20.536	.634	.799
Pernyataan X1.6	27.2000	20.536	.634	.799
Pernyataan X1.7	27.2000	20.536	.634	.799
Pernyataan X1.8	27.0667	21.046	.467	.816
Pernyataan X1.9	27.0167	21.847	.365	.827

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.42
Uji Validitas (X₂) Budaya Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	27.0667	25.758	.468	.872
Pernyataan X2.2	26.7333	22.809	.800	.843
Pernyataan X2.3	26.8500	25.757	.472	.872
Pernyataan X2.4	26.8667	23.914	.527	.870
Pernyataan X2.5	26.9500	25.540	.491	.870
Pernyataan X2.6	26.7667	23.165	.777	.846
Pernyataan X2.7	26.5833	22.654	.674	.855
Pernyataan X2.8	26.7833	24.579	.533	.867
Pernyataan X2.9	26.7333	22.809	.800	.843

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.42 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.43
Uji Validitas (Z) Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Z.1	32.2167	20.715	.382	.743
Pernyataan Z.2	31.5000	24.017	.316	.744
Pernyataan Z.3	31.6000	22.108	.412	.731
Pernyataan Z.4	31.6500	19.960	.579	.701
Pernyataan Z.5	31.2833	22.342	.500	.720
Pernyataan Z.6	31.8333	21.090	.466	.722
Pernyataan Z.7	31.6500	22.299	.503	.720
Pernyataan Z.8	31.5667	21.911	.359	.742
Pernyataan Z.9	31.2333	22.995	.417	.731

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.43 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.44
Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	27.2833	21.054	.478	.872
Pernyataan Y.2	26.9333	18.843	.733	.849
Pernyataan Y.3	26.9833	21.813	.392	.878
Pernyataan Y.4	26.9167	21.162	.492	.870
Pernyataan Y.5	26.8667	18.185	.834	.839
Pernyataan Y.6	27.0167	21.373	.413	.877
Pernyataan Y.7	27.0167	19.881	.585	.863
Pernyataan Y.8	26.9167	18.688	.733	.849
Pernyataan Y.9	26.8667	18.185	.834	.839

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.44 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Tabel 4.45
Uji Reliabilitas (X₁) Gaya Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,826 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.46
Uji Reliabilitas (X₂) Kepuasan Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.46 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,874 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel budaya organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.47
Uji Reliabilitas (Z) Komitmen Organisasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.47 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,751 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.48
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	9

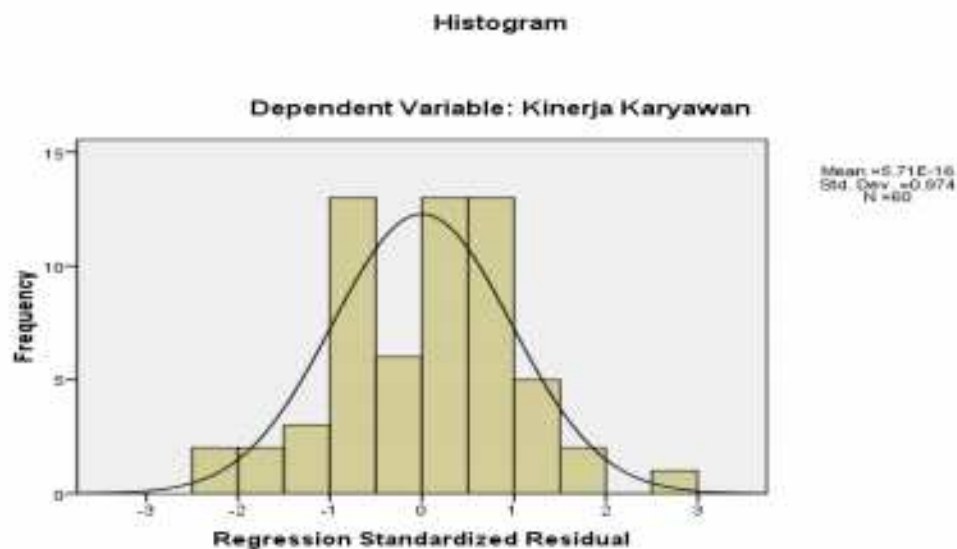
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.48 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,874 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

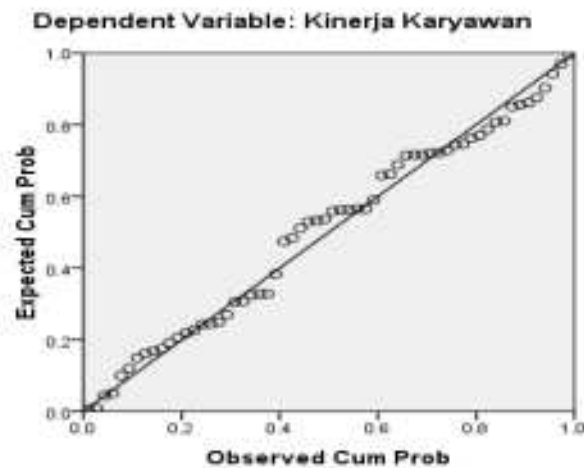


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai $Asym.sig (2-tailed) > taraf\ nyata (\alpha = 0.05)$ maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.49
Uji Normalitas One Sample Kolmogorov Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36570222
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.059
	Negative	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		.627
Asymp. Sig. (2-tailed)		.826

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.49 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogrov Smirnov* sebesar 0,826 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,826 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.50
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.336	2.348		.995	.324		
	Gaya Kepemimpinan	.014	.093	.014	7.152	.000	.454	2.204
	Budaya Organisasi	.646	.087	.237	7.464	.000	.444	2.252
	Kepuasan Kerja	.227	.077	.711	2.944	.005	.622	1.609

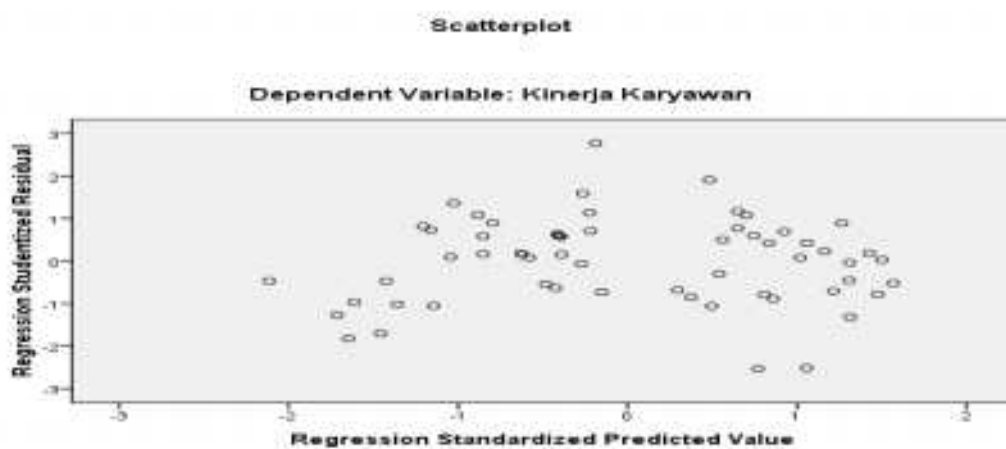
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.50 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah gaya kepemimpinan $2,204 < 10$, budaya organisasi $2,252 < 10$ dan kepuasan kerja $1,609 < 10$, serta nilai *Tolerance* gaya kepemimpinan $0,454 > 0,10$, budaya organisasi $0,444 > 0,10$ dan kepuasan kerja $0,622 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$).

Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.51
Uji Simultan Kepuasan Kerja
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	601.051	2	300.525	17.344	.000^a
	Residual	987.683	57	17.328		
	Total	1588.733	59			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.51 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 17,344 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,16 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,001 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a atau hipotesis diterima.

Tabel 4.52
Uji Simultan Kinerja Karyawan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1133.454	3	377.818	64.076	.000^a
	Residual	330.196	56	5.896		
	Total	1463.650	59			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 64,076 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,77 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.53
Uji Parsial Kepuasan Kerja
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.742	3.442		4.573	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.319	.154	.309	2.069	.043	.488	2.050
	Budaya Organisasi	.336	.142	.354	2.370	.021	.488	2.050

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,069 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002 dan signifikan sebesar 0,043, sehingga $t_{hitung} 2,069 > t_{tabel} 2,002$ dan signifikan $0,043 < 0,05$, maka

Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

- 2) Pengaruh budaya organisasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,370 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002 dan signifikan sebesar 0,021, sehingga $t_{hitung} 2,370 > t_{tabel} 2,002$ dan signifikan $0,021 < 0,05$, maka

Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4.54
Uji Parsial Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.336	2.348		.995	.324		
	Gaya Kepemimpinan	.014	.093	.014	7.152	.000	.454	2.204
	Budaya Organisasi	.646	.087	.237	7.464	.000	.444	2.252
	Kepuasan Kerja	.227	.077	.711	2.944	.005	.622	1.609

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 7,152 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 7,152 > t_{tabel} 2,003$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

- 2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 7,464 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 7,464 > t_{tabel} 2,003$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

- 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,944 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003 dan signifikan sebesar 0,005, sehingga $t_{hitung} 2,944 > t_{tabel} 2,003$ dan signifikan $0,005 < 0,05$, maka

Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.55
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.880 ^a	.774	.762	2.42824

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.55 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,762 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 76,2% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 76,2\% = 23,8\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, upah, motivasi dan lain-lain.

8. Analisis Jalur

Tabel 4.56 Analisis Jalur Persamaan I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.742	3.442		4.573	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.319	.154	.309	2.069	.043	.488	2.050
	Budaya Organisasi	.336	.142	.354	2.370	.021	.488	2.050

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 ^a	.378	.357	4.16266

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.56 di atas, nilai *standardized beta* untuk gaya kepemimpinan sebesar 0,309 dan signifikan pada 0,043 yang berarti gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien *standardized beta* 0,309 merupakan nilai *path* atau jalur P₁. Nilai *standardized beta* untuk budaya organisasi sebesar 0,354 dan signifikan pada 0,021 yang berarti budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien *standardized beta* 0,354 merupakan nilai *path* atau jalur P₁. Besarnya nilai $e_1 = (1 - 0,357)^2 = 0,4134$.

$$\text{Persamaan I : } Z = 0,309 X_1 + 0,354 X_2 + 0,4134 \epsilon_1$$

Tabel 4.57
Analisis Jalur Persamaan II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.336	2.348		.995	.324		
	Gaya Kepemimpinan	.014	.093	.014	7.152	.000	.454	2.204
	Budaya Organisasi	.646	.087	.237	7.464	.000	.444	2.252
	Kepuasan Kerja	.227	.077	.711	2.944	.005	.622	1.609

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.880 ^a	.774	.762	2.42824

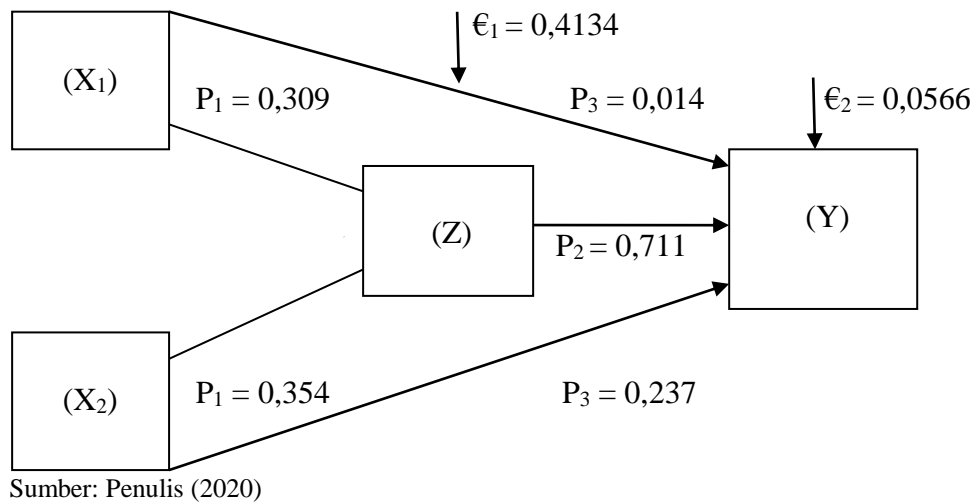
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.57 di atas, nilai *standardized beta* untuk gaya kepemimpinan sebesar 0,014 dan signifikan pada 0,000 yang berarti gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,014 merupakan nilai *path* atau jalur P₃. Nilai *standardized beta* untuk budaya organisasi sebesar 0,237 dan signifikan pada 0,000 yang berarti budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,237 merupakan nilai *path* atau jalur P₃. Nilai *standardized beta* untuk kepuasan kerja sebesar 0,711 dan signifikan pada 0,005 yang berarti kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,711 merupakan nilai *path* atau jalur P₂. Besarnya nilai $e_2 = (1 - 0,762)^2 = 0,0566$.

$$\text{Persamaan II : } Y = 0,014 X_1 + 0,237 X_2 + 0,711 Z + 0,0566 \epsilon_2$$



Gambar 4.5 Analisis Jalur

9. Uji Mediasi

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja menjadi variabel *intervening*.

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh gaya kepemimpinan ke kepuasan kerja (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,014, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,309 \times 0,711 = 0,219$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan $= 0,014 + (0,309 \times 0,711) = 0,233$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja menjadi variabel *intervening*.

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh budaya organisasi ke kepuasan kerja (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,237, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,354 \times 0,711 = 0,251$ atau total pengaruh budaya organisasi ke kinerja karyawan $= 0,237 + (0,354 \times 0,711) = 0,488$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana $t_{hitung} 2,069 > t_{tabel} 2,002$ dan signifikan $0,043 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan bahwa gaya kepemimpinan sebagai bentuk dari perilaku interaksi hubungan antara pimpinan dan bawahan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana $t_{hitung} 2,370 > t_{tabel} 2,002$ dan signifikan $0,021 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan, dapat ditarik suatu hubungan budaya organisasi sebagai bentuk peraturan yang harus ditaati dalam perusahaan, yang karyawan harus laksanakan suka atau tidak suka dengan peraturan tersebut, dimana dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh gaya kepemimpinan ke kepuasan kerja (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,014, sedangkan besar

pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,309 \times 0,711 = 0,219$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan $= 0,014 + (0,309 \times 0,711) = 0,233$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh budaya organisasi ke kepuasan kerja (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,237, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,354 \times 0,711 = 0,251$ atau total pengaruh budaya organisasi ke kinerja karyawan $= 0,237 + (0,354 \times 0,711) = 0,488$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 64,076 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,77 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk dimana F_{hitung} sebesar 17,344 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,16 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,001 < 0,05$.
2. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk dimana F_{hitung} sebesar 64,076 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,77 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk dimana Besarnya pengaruh langsung adalah 0,014, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,309 \times 0,711 = 0,219$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan = $0,014 + (0,309 \times 0,711) = 0,233$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Indonesia, Tbk dimana Besarnya pengaruh langsung adalah 0,237, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,354 \times 0,711 = 0,251$ atau total pengaruh budaya organisasi ke kinerja karyawan = $0,237 + (0,354 \times 0,711) = 0,488$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian, penulis mengemukakan saran adalah sebagai berikut:

1. Disarankan agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan yang bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk lebih memperhatikan karyawan yang tidak dapat bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu PT. Samudera Indonesia, Tbk melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku karyawan di masa yang akan datang.
2. Disarankan agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk lebih memperhatikan karyawan agar bekerja sesuai standar waktu yang ditetapkan perusahaan, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu PT. Samudera Indonesia, Tbk harus memperhatikan kerjasama karyawan, karena membantu tim dalam bekerja takkan mengurangi keahlian karyawan, sehingga sikap kerja seperti ini memberikan kepuasan dan kebanggaan tersendiri bagi diri karyawan.
3. Disarankan agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan yang selalu bekerja

sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk lebih memperhatikan karyawan agar memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu PT. Samudera Indonesia, Tbk dengan memperhatikan kerjasama karyawan, karena membantu tim dalam bekerja takkan mengurangi keahlian karyawan, sehingga sikap kerja seperti ini memberikan kepuasan dan kebanggaan tersendiri bagi diri karyawan.

4. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan sistem promosi atas dasar penilaian prestasi kerja karyawan dan disarankan agar perusahaan memperhatikan karyawan yang bekerja tidak memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan dengan solusi pelatihan atau orientasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar. Mangkunegara. 2014. Evaluasi Kinerja SDM. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(1), 177-191.
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, And H. M. Ritonga. (2017). “The Effect Of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, And Brand Image To The Purchasing Decision On Cosmetic Products (Case Study On Consumers Of Sari Ayu Martha Tilaar In Binjai City)”. *International Journal Of Global Sustainability*, Issn 1937-7924, Vol. 1, No. 1, Pp. 55-66.
- Aspan, H. (2017). “Good Corporate Governance Principles In The Management Of Limited Liability Company. *International Journal Of Law Reconstruction*, Volume 1 No. 1, Pp. 87-100.
- Ayuwuragil, Kustin. 2011. Profil Samudera Indonesia. (internet). Tersedia Di <http://m.merdeka.com/samudera-indonesia/profil>. diakses tanggal 21/02/2019
- Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Skripsi. Tesis dan disertai lima Manajemen. Semarang Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. “ Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (edisi kesembilan)”. Universitas Diponegoro. Semarang. 2018
- Ghozali, Imam. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (edisi kesembilan)”, Universitas Diponegoro, Semarang, 2018.
- Ghozali, Iman. 2015. “ Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima). Semarang. Universitas Diponegoro.
- Harahap, R. (2018). Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Restoran Cepat Saji Kfc Cabang Asia Mega Mas Medan. *Jumant*, 7(1), 77-84.
- Hasibuan, Melayu S. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Hasibuan. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, cetakan kesembilan belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. Jepa, 3(2), 133-149.

<http://definisipengertian.net/pengertian-analisis-data-langkah-dan-jenisnya>
(internet) diakses tanggal 9 Maret 2019

<http://www.maxmanroe.com/vid/organisasi/pengertian-budaya-organisasi>. diakses tanggal 26/01/2019

<https://www.maxmanroe.com/vid/karir/kepuasan-kerja.html>. diakses tanggal 18/03/2019

[https://yogipoltek.wordpress.com/20133/05/23/kerangka-konseptual\(internet\)](https://yogipoltek.wordpress.com/20133/05/23/kerangka-konseptual(internet)). diakses tanggal 21/02/2019

Huang, Ayat, Hidayat. Metode analisis data. Internet. Tersedia di <http://www.en.globalstatistik.com/metode-analisis-data/&hl=id-ID>. Diakses tanggal 19/03/2019

Indah D. Rahayu. 2017. Pengaruh gaya kepemimpinan dan program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap motivasi kerja (studi pada karyawan tetap Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang). Judul Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 43 No.1, 1-9.

Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. Jurnal Ilmiah Integritas, 1(3).

Kartono. 2010. Pemimpin dan Kepemimpinan : Jakarta. Raja Grafindo Persada

Kurniawan, Ahmad. (2017). "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Studi KasusKSP KOPDA Belitung". Skripsi. Belitung : Universitas Lampung

Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. Jumant, 11(1), 67-80.

Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*.Cetakan Ketiga. Bandung : Refika Aditama

Mariam, Rani. (2009). "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *Intervening* Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) ". Tesis. Semarang : Universitas Diponegoro

Moehariono. 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

N. Setiawan, M. Isa Indrawan, E. Wakhyuni. Manajemen Sumber Daya Manusia, CV. Manhaji. (2018:43)

- Nasution, A. P. (2019). Implementasi E–Budgeting Sebagai Upaya Peningkatan Tranparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah Kota Binjai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Nazir, Mohammad. 2011. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nugroho, Agung, Setyo. 2018. “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening*”. Studi pada karyawan PT. PLN (persero) DISTRIBUSI LAMPUNG AREA METRO. Tesis. Bandar Lampung : Unversitas Lampung.
- Prasetyo, Fandi. 2014. Teori-teori kepuasan kerja [http://fandiprasetyo.blogspot.com/2014/02/teori-teori-kepuasan- kerja.html](http://fandiprasetyo.blogspot.com/2014/02/teori-teori-kepuasan-kerja.html) diakses 18/03/2019
- Priansa, Juni Donni. 2016. Perencanaan dan Pengembangan SDM . Jakarta : Alfabeta
- Rachmadani, Vicky, Sofyan. 2018. “Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan”. Studi kasus pada PT. Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Cabang Jakarta. Skripsi. Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Riadi, Muchlisin. 2014. Pengertian. Indikator dan faktor yang mempengaruhi kinerja <https://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja>. diakses 19/02/2019
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2014. Perilaku Organisasi: Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins. 2015. Perilaku organisasi (organizational behavior) Terjemahan. Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Rossanty, Y., & Putra Nasution, M. D. T. (2018). Information Search And Intentions To Purchase: The Role Of Country Of Origin Image, Product Knowledge, And Product Involvement. *Journal Of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).
- Rukmawati. (2016). “Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Studi kasus Balai Pelatihan Peternakan Kupang. Skripsi. Jakarta : Universitas Terbuka
- Rusiadi, Nur Suhartono, Rahmat Hidayat. 2016. Metode Penelitian Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan Konsep Kasus dari Aplikasi SPSS. Eviews Amos Lisensi. Medan : USU
- Sari, Elsa V. 2013. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (persero) cabang Yogyakarta. (Skripsi). Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

- Sekaran, Uma. 2014. *Research Methods for Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sujarwen, Wiratna. 2016. Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS.
- Sembiring, R. (2018). Dampak Perubahan Budaya Sosial Ekonomi Terhadap Kemiskinan Dan Kesejahteraan Pada Masyarakat Desa Pahlawan. *Jepa*, 3(1), 75-82.
- Sembiring, R. (2018). Pengaruh Nilai Tukar Nelayan (Pendapatan Nelayan, Pendapatan Non Nelayan, Pengeluaran Nelayan, Pengeluaran Non Nelayan) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Pendidikan, Kesehatan, Kondisi Fisik Rumah) Di Desa Pahlawan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1836-1843.
- Setiawan, Edi, 2014. "Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*". Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Skripsi. Semarang : Universitas Negeri Semarang
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis. CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Manajemen. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D). Bandung : Alfabeta
- Sumarni, Dede. (2011). "Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Studi Kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang".
- Thoha, Miftah. 2010. Gaya kepemimpinan menurut para ahli. (internet). Tersedia Di <http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/gaya-kepemimpinan-menurut-para-ahli>. diakses 19/02/2019
- Tobari. 2015. Membangun budaya organisasi pada instansi pemerintahan CV. Budi Utama. Yogyakarta. Yogyakarta : Pustaka Baru Proses
- Yusuf. (2018). Berbagai jenis gaya kepemimpinan dan penerapannya di organisasi maupun perusahaan. (internet). Tersedia di <http://jurnalmanajemen.com/gaya-kepemimpinan/>. Diakses tanggal 25/01/2019