

**Analisis Hubungan Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Dengan  
Kepuasan Kerja di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk**

*Provita Wulandari*

*Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang*

*Email : [provita.w@toto.co.id](mailto:provita.w@toto.co.id)*

**ABSTRAK**

Salah satu metode dalam menghitung besarnya kepuasan kerja adalah dengan menilai bagaimana hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berperan dalam mencapai kepuasan kerja karyawan, dikarenakan kepemimpinan dinilai bagaimana peran karyawan diikutsertakan dalam suatu organisasi. Sedangkan, budaya organisasi perusahaan menggambarkan bagaimana perusahaan itu sendiri. Tujuannya adalah untuk menganalisis dan membuktikan hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja, menganalisis dan membuktikan hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan untuk menganalisis dan membuktikan hubungan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk.

Hasil penelitian dengan menggunakan uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi korelasi antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja ( $r$ ) adalah 0.824. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Sedangkan arah hubungan adalah positif karena nilai  $r$  positif, berarti semakin tinggi budaya organisasi maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasi ( $X_1$ ) mempunyai hubungan yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ). Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) mempunyai hubungan yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ). Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama dengan kepuasan kerja karyawan dapat diterima artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan.

Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penalaran, dan pengembangan kariernya.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan.

Organisasi harus memikirkan sinergi baru yang lebih sesuai dengan kondisi lingkungan baik secara intern maupun secara ekstern. Organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha berdasarkan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun

organisasi menuju *high performance organization*, Harvey dan Brown (dalam Rokhman dan Harsono, 2002).

Setiap perusahaan memiliki gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir serta bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Tidak sekedar meraih perkembangan semata, tetapi juga diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Pembentukan budaya organisasi melalui penyeragaman dan sosialisasi nilai-nilai suatu perusahaan pada karyawan, maka karyawan akan memiliki motivasi untuk berkarya secara maksimal sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan serta kepuasan karyawan.

## METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Metode penelitian kuantitatif yang digunakan oleh peneliti adalah survei non kausal dimana latar belakang masalahnya sudah jelas beberapa variabel yang akan diteliti, yaitu variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja.

### B. Populasi dan Sampel

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Surya Toto

Indonesia, Tbk Bagian Produksi yang berjumlah 1771 karyawan. Sedangkan populasi sampel yang terjangkau adalah karyawan bagian produksi untuk dijadikan sampel. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini berjumlah 289 karyawan.

korelasi memiliki signifikan dibawah 0.05 menunjukkan bahwa variabel tersebut valid. Berikut ini merupakan tabel hasil uji validitas berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.

**C. Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk Cikupa Tangerang dengan subjek penelitian adalah karyawan bagian produksi. Penelitian direncanakan dapat diselesaikan dalam rentang waktu enam bulan kedepan sejak disetujuinya proposal penelitian ini.

**D. Alat Analisis**

Alat bantu analisis yang digunakan adalah program aplikasi statistik yaitu software SPSS versi 17.0. sebelum mengadakan penganalisan dilakukan juga pengujian data untuk menjaga agar data yang diperoleh sesuai yang diharapkan. Beberapa uji dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: uji statistik, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

**Hasil Penelitian dan Pembahasan**

**A. Hasil Analisis Data**

**1. Uji Validitas**

Perhitungan dengan bantuan excel menghasilkan uji validitas yang diajukan pada beberapa variabel yang digunakan yaitu X1 (Budaya Organisasi), X2 (Gaya Kepemimpinan), Y (Kepuasan Kerja) dimana jika nilai

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Validitas X1 (Budaya Organisasi)**

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Validitas
P.1	0.688	0.138	Valid
P.2	0.852	0.138	Valid
P.3	0.528	0.138	Valid
P.4	0.785	0.138	Valid
P.5	0.687	0.138	Valid

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Validitas X2 (Gaya Kepemimpinan)**

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Validitas
P.1	0.585	0.138	Valid
P.2	0.568	0.138	Valid
P.3	0.423	0.138	Valid
P.4	0.434	0.138	Valid
P.5	0.263	0.138	Valid
P.6	0.410	0.138	Valid
P.7	0.478	0.138	Valid
P.8	0.353	0.138	Valid
P.9	0.498	0.138	Valid
P.10	0.660	0.138	Valid
P.11	0.583	0.138	Valid

		8	
P.12	0.656	0.138	Valid
P.13	0.562	0.138	Valid
P.14	0.560	0.138	Valid

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Validitas Y (Kepuasan Kerja)**

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Validitas
P.1	0.760	0.138	Valid
P.2	0.742	0.138	Valid
P.3	0.518	0.138	Valid
P.4	0.885	0.138	Valid
P.5	0.700	0.138	Valid
P.6	0.862	0.138	Valid
P.7	0.609	0.138	Valid
P.8	0.775	0.138	Valid

**2. Uji Reliabilitas**

Reabilitas merupakan alat ukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2006) dalam penelitian ini pengukuran reabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 17.0 dengan menggunakan *Cronbach alpha* dimana kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6.

**Tabel 4.4**

**Hasil Uji Reabilitas**  
**Reability Statistics**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.780	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0.725	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.778	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa nilai dari *Cronbach Alpha* variabel Budaya Organisasi adalah 0.780 sedangkan untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 0.725 dan untuk variabel kepuasan kerja adalah 0.778 , ketiga variabel tersebut mempunyai nilai lebih dari 0,6 sehingga pernyataan untuk variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja dapat dikatakan Reliabel.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi yang dicari dalam penelitian ini meliputi variabel kepuasan kerja karyawan atas variabel budaya organisasi dan variabel gaya kepemimpinan berdasarkan pengolahan data hasil penelitian diperoleh analisis regresi sebagai berikut

**Tabel 4.5**  
**Hasil Analisis Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	32.651	2.655		12.297	.000
total x1	.447	.091	.879	8.655	.006
total x2	.587	.095	.598	1.194	.011

a. Dependent Variable: total y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	32.651	2.655		12.297	.000
total x1	.447	.091	.879	8.655	.006
total x2	.587	.095	.598	1.194	.011

a. Dependent Variable: total y

Hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS versi 17.0, analisis regresi berganda terhadap variabel kepuasan kerja karyawan atas budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama menghasilkan arah regresi b1 sebesar 0.447 dan b2 sebesar 0.587 serta konstanta a sebesar 32.651. dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi  $Y = 32.651 + 0.447X1 + 0.587X2$  ini menggambarkan arah

hubungan variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan adalah searah.

## B. Pengujian Hipotesis/ Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan parsial variabel independen (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan

Tabel 4.6

Coefficients<sup>a</sup>

### a. Uji Signifikan Pengaruh secara Parsial (Uji t)

Hasil dari uji coefficients, pada penelitian ini dikemukakan nilai (constant) Budaya Organisasi = 0.447 dan nilai B = 0.879, serta gaya kepemimpinan t hitung dan tingkat signifikan = 0.000. nilai (constants) gaya kepemimpinan = 0.587 dan nilai B = 0.598 serta gaya kepemimpinan t hitung dan tingkat signifikan = 0.001.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai t hitung diperoleh untuk seluruh variabel bebas adalah 8.655 dan 1.194 dengan nilai signifikan 0.000 jauh dibawah nilai  $\alpha$  yang ditentukan yaitu sebesar 0.05. sedangkan nilai signifikan untuk budaya organisasi lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditentukan yaitu 0.05 dengan hasil ini berarti terdapat hubungan dan

pengaruh yang positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Begitu pula dengan gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan terdapat hubungan dan pengaruh positif.

Tanda positif pada koefisien variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, semakin besar nilai koefisien positif pada variabel budaya organisasi menunjukkan adanya hubungan yang positif yang semakin besar antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin kecil nilai koefisien yang ada pada variabel harga menunjukkan semakin kecil tingkat pengaruh responden atau kepuasan kerja karyawan.

1) Budaya Organisasi

Terdapat hubungan positif sebesar 0.447 antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, dimana semakin tinggi nilai koefisien, maka akan semakin menaikkan kepuasan kerja karyawan. Maksud dari pernyataan ini adalah budaya organisasi merupakan prioritas yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan dalam

menentukan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitaian ini bahwa karyawan bagian produksi pada umumnya lebih melihat kepada budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan.

2) Gaya Kepemimpinan

Terdapat hubungan yang signifikan antara harga dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini terlihat dari perolehan nilai signifikan sebesar 0.01. hasil penelitian ini menunjukkan dalam mencapai kepuasan kerja karyawan, faktor gaya kepemimpinan yang ada menjadi pengaruh bagi karyawan dalam mencapai kepuasan kerja.

**b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)**

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.berikut hasil perhitungan uji F adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji signifikasi Simultan (Uji F)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

Regression	3612.271	2	812.630	312.715	.000 <sup>a</sup>
Residual	18.054	28	9.027		

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.956 <sup>a</sup>	.824	.803	3.55392	.824	312.715	2	28	.000

a. Predictors: (Constant), total x2, total x1

b. Dependent Variable: total y

Total	3630.325	28			
-------	----------	----	--	--	--

a. Predictors: (Constant), total x2, total x1

b. Dependent Variable: total y

Tabel 4.7 Anova diatas menunjukkan apakah signifikan dari model linier yang digunakan sudah tepat atau belum. Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai F diperoleh adalah sebesar 312.715 dengan nilai signifikan 0.000, nilai signifikan yang diperoleh jauh lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditentukan 0.05 yang berarti bahwa terdapat hubungan positif dan sebaliknya jika nilai signifikan yang diperoleh lebih besar dari 0.05 berarti

tidak terdapat hubungan positif antara variabel bebas dan variabel terikat. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa model tersebut menjelaskan atau menerangkan hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan.

### C. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Adapun besar hubungan dan pengaruh yang diperoleh dapat dilihat pada tabel *model summary* berikut:

Tabel 4.8

### Koefisien Determinasi Variabel X1 dan X2 dengan Y

Dari Tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 0.956, sedangkan besar pengaruh yang diperoleh adalah sebesar 0.824. hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan sebesar 95.6% terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 4.4% merupakan faktor lain.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan mengenai PT. Surya



Toto Indonesia, Tbk sebagai berikut:

Dari ketiga hasil penelitian tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Terbukti budaya organisasi (X1) mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan (Y). Gaya kepemimpinan memberikan kontribusi 82,4% terhadap kepuasan kerja.
- b. Terbukti gaya kepemimpinan (X2) mempunyai hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan (Y). Gaya kepemimpinan memberikan kontribusi 76,6% terhadap kepuasan kerja
- c. Terbukti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terdapat hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan memberikan kontribusi 95,6% terhadap kepuasan kerja.

## 2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas maka disarankan:

- a. Bagi PT. Surya Toto Indonesia, Tbk
  - 1) Mempertahankan dan meningkatkan budaya organisasi yang telah diterapkan di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk. Budaya organisasi merupakan ciri dari suatu organisasi atau perusahaan sebagai kerangka kerja kognitif yang emmuat sikap-sikap dan nilai-nilai,

norma-norma, dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh seluruh karyawan yang bernaung. Budaya organisasi terbukti memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan. Hal inilah yang sudah tentu akan meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan ini.

- 2) Menjaga gaya kepemimpinan untuk setiap masing-masing atasan seksi di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk agar terciptanya suatu kepuasan kerja karyawan guna meningkatkan hasil produksi itu sendiri serta keharmonisan kerja serta rasa nyaman, aman, dan kekeluargaan

### b. Bagi Penelitian Lebih Lanjut

Bagi peneliti yang tertarik untuk meneliti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan lebih lanjut disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih banyak dan lebih luas, tahun pengamatan sebaiknya ditambah, memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan serta menggunakan metode analisis yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Byars, 1984, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Andi Offset, Yogyakarta, 2001.



- Dessler, G, 1992, "Manajemen Personalia", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Garry, 1992, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Prenhalindo, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty, 2006, "Metode Penelitian Manajemen : Pedoman
- Guritno, Waridin, 2005, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku
- Hani Handoko, 1995, "Manajemen Personalia dan SDM", Edisi ke dua, BPFE, Yogyakarta.
- Hardini, Sri, 2001, "Hubungan Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap
- Kartini, K, 1994, "Pemimpin dan Kepemimpinan", PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Suit, Jusuf, 1996, "Aspek Sikap Mental dalam MSDM", Ghalia Indonesia, Jakarta. Vol.1.
- Rokhman, W dan Harsono, 2002, "Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan, Tradisional terhadap Kepemimpinan Transaksional pada Kmitmen Organisasi dan Kepuasan Bawahan", Jurnal Empirika, Volume 11, Nomer 1, Juni 2002
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS*, 1(2).